PROMOTORA COSTARRICENSE DE INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN	**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA-UNIDAD ADMINISTRATIVA**
INFORME-FINGESTION-PROMOTORA-DAF-UA-004-2026	**Fecha: 31/10/2026**

INFORME FINAL DE GESTIÓN
DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
PROMOTORA COSTARRICENSE DE INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN

NANCY ROJAS CASTILLO (FIRMA)
Firmado digitalmente por NANCY ROJAS CASTILLO (FIRMA)
Fecha: 2026.11.06 12:42:06 -06'00'

NANCY ROJAS CASTILLO
DIRECTORA ADMNISTRATIVA FINANCIERA
DIRECCIÓN ADMNISTRATIVA FINANCIERA

PERIODO DE GESTION
Noviembre 2025 – Octubre 2026

San José, octubre 2026

Tabla de Contenido

1. Presentación 3
2. Resultados de la Gestión 3
2.1 Labor sustantiva de la Dirección 3
2.2 Cambios relevantes del entorno 4
2.3 Sistema de control interno 5
2.4 Principales logros 5
2.5 Estado de proyectos y asuntos relevantes 6
2.6 Administración de recursos financieros 8
2.7 Disposiciones y recomendaciones de órganos de control 8
2.8 Gestión documental, comunicaciones y trazabilidad 9
2.9 Estado integral del proyecto LEAP-CR / BID Lab 9
2.10 Archivo de gestión de la DAF y continuidad administrativa 10
2.11 Participación en comisiones institucionales 11
2.12 Logros relevantes consolidados 12
2.13 Contratación pública y estado de procesos relevantes 13
2.14 Labores habituales y productos recurrentes 13
3. Conclusiones 14
4. Sugerencias 14
4.2 Matriz de asuntos pendientes y continuidad 15
4.3 Documentos de referencia 17
4.4 Relación complementaria de evidencia documental 18

1. Presentación

Destinataria: Gerencia General de la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación.

El presente informe rinde cuentas sobre los resultados relevantes alcanzados, el estado de las principales actividades y los asuntos que requieren continuidad al concluir mi gestión como Directora Administrativa Financiera. Comprende el periodo del 3 de noviembre de 2025 al 31 de octubre de 2026 y se formula con base en la Directriz D-1-2005-CO-DFOE y en la plantilla institucional suministrada.
La gestión se desarrolló en un periodo de alta demanda institucional, caracterizado por la atención simultánea de obligaciones presupuestarias, financieras, contables, administrativas, de contratación pública, talento humano, control interno y apoyo transversal a proyectos estratégicos. Además de las responsabilidades ordinarias de la Dirección, se asumieron tareas de coordinación institucional, participación en comisiones, atención de temas presentados ante la Junta Directiva y a la Gerencia General, así como el recargo por casi dos meses de la Unidad Financiera entre setiembre y octubre por incapacidad de la jefatura y la suplencia temporal de la Gerencia General durante una semana en el mes de octubre de 2026.
Como balance general, se fortalecieron mecanismos de revisión, trazabilidad y respaldo documental; se avanzó en la planificación presupuestaria 2026-2027, la sostenibilidad financiera, la creación de plazas, la actualización de instrumentos de recursos humanos vario, la ejecución y control de proyectos y la atención de recomendaciones de auditoría. Persisten, no obstante, retos relevantes de capacidad operativa, articulación interdepartamental, oportunidad de la información y formalización de procesos, que se detallan en las secciones siguientes.

2. Resultados de la Gestión

2.1 Labor sustantiva de la Dirección

La Dirección Administrativa Financiera condujo y articuló la gestión de la Unidad Administrativa y la Unidad Financiera y el área de archivo institucional, brindando soporte a la operación institucional y a las áreas sustantivas. Las principales líneas atendidas fueron:

- Formulación, ejecución, seguimiento y liquidación presupuestaria; modificaciones presupuestarias, presupuestos extraordinarios, informes trimestrales y coordinación con la STAP, el MICITT, la Contraloría General y la Contabilidad Nacional.
- Tesorería, pagos, conciliaciones bancarias, Caja Única, control de cuentas, estados financieros, notas contables y aplicación de NICSP.

- Contratación pública, contenidos económicos, revisión de pliegos y propuestas de contratación, seguimiento en SICOP y apoyo en la administración contractual.
- Gestión de talento humano: planillas, nombramientos interinos, creación de plazas, dedicación exclusiva, evaluaciones, concursos, manual de cargos y respuestas a requerimientos sobre nivel de empleo.
- Gestión institucional: control interno, autoevaluación, SEVRI, planes de mejora, seguimiento de recomendaciones de auditoría y respaldo documental.
- Apoyo financiero, administrativo y de gobernanza a proyectos y convenios, especialmente LEAP-CR/BID Lab, Fondo de Incentivos, PROPYME, RESINFRA-PLUS, INDER y otras iniciativas institucionales.
- Participación y coordinación en comisiones institucionales, entre ellas seguimiento y cobro, presupuesto/POI, selección de beneficiarios, manual de cargos y órganos directores de procedimientos administrativos.

2.2 Cambios relevantes del entorno

- La implementación de la Ley Marco de Empleo Público y la actualización de salarios globales exigieron análisis técnicos, presupuestarios y administrativos, incluida la determinación del salario global de la Gerencia General a partir de la Directriz 003-2026-PLAN.
- La autorización de cinco plazas nuevas modificó el nivel de empleo institucional y requirió coordinación con la Autoridad Presupuestaria, incorporación presupuestaria, procesos de reclutamiento y documentación de la variación entre trimestres.
- La ejecución del proyecto LEAP-CR incrementó las necesidades de coordinación, contrapartida en especie, gestión financiera, procesos de contratación y definición de responsabilidades entre la Unidad Ejecutora y las unidades institucionales.
- La gestión financiera requirió coordinaciones con el Ministerio de Hacienda para solicitud de espacio de regla fiscal y gestiones presupuestarias diversas.
- La actualización de lineamientos de contratación y administración de contratos reforzó la necesidad de estandarizar expedientes, roles, controles y seguimiento de responsables contractuales.
- La preparación del PEI 2027-2031 y del presupuesto ordinario 2027 exigió integrar sostenibilidad financiera, crecimiento institucional, proyección de plazas y articulación entre planificación y presupuesto.

2.3 Sistema de control interno

Durante el último año se impulsaron acciones orientadas a fortalecer el control interno y la trazabilidad de la Dirección:

- Revisión y remisión de la Autoevaluación de Control Interno de la DAF en octubre de 2026, con coordinación de las unidades adscritas.
- Seguimiento de acciones derivadas del INFORME-PROMOTORA-UAI-004-2026 y gestión de prórrogas o cierres cuando la evidencia disponible lo justificaba.
- Promoción de respaldos documentales en expedientes, minutas, correos, matrices e índices, especialmente en procesos sensibles de cobro, recursos humanos, contratación y procedimientos administrativos.
- Fortalecimiento de revisiones previas de informes presupuestarios, estados financieros, conciliaciones, contenidos económicos, órdenes de pago y documentos para Junta Directiva.
- Identificación de riesgos pendientes para incorporar en el SEVRI y en los planes de mejora, incluyendo riesgos de capacidad operativa, dependencia de pocas personas, oportunidad de insumos y coordinación interdepartamental.

2.4 Principales logros

Ámbito	Resultado relevante
Planificación y presupuesto	Coordinación del presupuesto ordinario 2027, presupuestos extraordinarios y modificaciones para la ejecución presupuestaria 2026, asimismo la atención de todos los requerimientos de entes rectores en materia de uso de fondos públicos. Cierre del finiquito 04-99, situación con años de rezago fue finiquitada con éxito después de múltiples gestiones de análisis de antecedentes, coordinaciones con el Banco, presentaciones ante la Junta Directiva etc, finalizando con éxitos el cierre,
Sostenibilidad financiera	Actualización de la estrategia institucional 2025-2030, identificación de líneas de generación de ingresos, alianzas y venta eventual de servicios, y vinculación con el presupuesto 2027.
Talento humano	Gestión para la creación de cinco plazas; seguimiento del nivel de empleo; impulso de instrumentos y cronograma para concursos en propiedad; análisis de nombramientos interinos y continuidad de puestos críticos.
Salario de Gerencia General	Un tema de 3 años, se resolvió por medio de múltiples gestiones de consolidación de antecedentes, consultas,

Ámbito	Resultado relevante
	presentaciones etc, que lograron la resolución administrativa para aplicar la categoría salarial definida por MIDEPLAN desde el 27 de abril de 2026.
Gestión financiera y contable	Seguimiento de conciliaciones, Caja Única, estados financieros, notas contables, informes mensuales, trimestrales, semestrales y gestiones del fideicomiso, coordinaciones diversas con Contabilidad Nacional y MICITT.
Contratación pública	Revisión de propuestas, contenidos económicos y expedientes; seguimiento de contrataciones estratégicas y adopción de medidas para mejorar trazabilidad y oportunidad.
Cobro y recuperación	Reactivación de la Comisión de Seguimiento y Cobro, consolidación de expedientes y traslado de casos para valoración jurídica y contable.
LEAP-CR / BID Lab	Apoyo al cumplimiento de condiciones previas, del proyecto LEAP Cr, concretando el cumplimiento del hito 0 y participando activamente en la Unidad Ejecutora.
Gobernanza y continuidad	Preparación de insumos para Gerencia General y Junta Directiva, coordinación con unidades internas y suplencia temporal de la Gerencia General para garantizar continuidad institucional.

2.5 Estado de proyectos y asuntos relevantes

a) Proyecto LEAP-CR / BID Lab

- Se concretó la habilitación operativa del proyecto por medio del cumplimiento del hito 0 del mismo, con todos sus requisitos recibidos a satisfacción y todos los insumos y respaldos constan en el expediente del equipo de TEAMS de la Unidad Ejecutora
- Se presentó informe PSR inicial, en conjunto con la Gerencia del Proyecto, lo cual se efectuó de manera adelantada al plazo otorgado por el BID, asimismo queda pendiente la revisión del BIDLab.
- De parte de la Unidad Financiera se ha transferido el pendiente de revisar el formulario planteado para la gestión de pagos y desembolsos del proyecto, asimismo, se debe revisar y ajustar la planificación financiera y operativa 2027 de acuerdo con el avance de las gestiones al cierre del 2026. La Unidad Financiera asimismo, queda en el proceso de revisión de las cuentas bancarias y la mejor aplicación de los pagos de manera que se cumpla los

lineamientos de los entes rectores, asimismo, los requeridos en el proyecto y evitar los cargos por comisiones bancarias.

b) Sostenibilidad financiera

- Se actualizó la estrategia de sostenibilidad para respaldar el presupuesto 2027 y atender requerimientos vinculados con generación de recursos propios.
- Quedan pendientes la conclusión del marco normativo y operativo para venta de servicios, la consolidación del catálogo, el modelo de costos, la definición de responsables y el seguimiento mediante una matriz institucional.
- Se debe revisar y actualizar la estrategia según los cambios que se determinen para la planificación estratégica institucional que se ha venido trabajando y se valoren temas como Fonatel, Kotec y otros proyectos de manera que se garantice una efectiva sostenibilidad financiera a largo plazo.

c) Concursos y manual de cargos

- Se completaron instrumentos operativos para reclutamiento y selección y se preparó un informe integral para Junta Directiva sobre los puestos interinos.
- La actualización del Manual de Cargos continúa siendo una condición relevante para ejecutar los concursos con seguridad técnica. Deben cerrarse observaciones sobre atinencias, perfiles y requisitos, incluido el análisis institucional del idioma inglés solicitad por la Gerencia y de la cual ya se emitió criterio técnico para que su implementación se realice en nuevas contrataciones y se generen estrategias de transición para que el personal actual pueda cumplir el requisito sin que esto afecte los nombramientos del concurso interno.

d) Auditoría, control interno y procedimientos

- Se dio seguimiento a recomendaciones de auditoría y se documentaron acciones, solicitudes de prórroga y propuestas de cierre. La DAF directamente solo cuenta con dos acciones vinculadas con el archivo institucional, las cuales se encuentran en seguimiento de Ricardo Badilla, los informes de la UF y la UA se encuentran al día y en los casos que no ha sido posible concretar alguna acción se ha gestionado la solicitud ante la Gerencia y la Auditoria Interna para el ajuste en las fechas.
- Se atendieron funciones como integrante de un órgano director, el cual conllevó bastante tiempo, pero se atendió de manera efectiva y hasta su cierre la elaboración de actas, resoluciones, análisis de prueba, informe final y organización del expediente, respetando la confidencialidad aplicable. El expediente del proceso queda física y digitalmente custodiado por el Sr. Victor Rojas, miembro del órgano indicado.

2.6 Administración de recursos financieros

La administración de recursos se orientó a asegurar continuidad operativa, cumplimiento de obligaciones, mejorar la ejecución presupuestaria, calidad de la información financiera y articulación entre presupuesto, contabilidad y tesorería. Entre las acciones principales se incluyen:

- Revisión de presupuestos, modificaciones, reservas, contenidos económicos y disponibilidad para contrataciones y convocatorias.
- Seguimiento periódico de ejecución para reducir riesgos de subejecución y priorizar necesidades operativas.
- Revisión de estados financieros, conciliaciones, cuentas recíprocas, notas contables y observaciones de auditoría externa.
- Coordinación de pagos, órdenes de pago, Caja Única, cuentas bancarias y controles asociados a fondos y proyectos.
- Elaboración y remisión de informes de ejecución presupuestaria, control del gasto y anexos requeridos por órganos externos.

2.7 Disposiciones y recomendaciones de órganos de control

Con base en la documentación revisada, se mantuvo seguimiento de recomendaciones de Auditoría Interna y de requerimientos de órganos externos. En particular:

- Informe de Auditoría Interna PROMOTORA-UAI-004-2026: se comunicaron actualizaciones de acciones y se gestionaron prórrogas o cierres conforme al avance documentado.
- Requerimientos de STAP y MICITT: se atendieron informes de nivel de empleo, ejecución, control del gasto, presupuesto y creación de plazas.
- Contabilidad Nacional: se atendieron entregables de estados financieros y aclaraciones contables; deben continuarse los cierres y revelaciones según calendario.
- Contraloría General: se mantuvieron gestiones vinculadas con presupuesto, SIPP, modificaciones de beneficiarios y normativa aplicable. La persona sucesora debe verificar cualquier requerimiento abierto al cierre.

2.8 Gestión documental, comunicaciones y trazabilidad

Durante el periodo se elaboraron, revisaron, tramitaron y notificaron oficios, memorandos, informes, resoluciones, certificaciones, minutas, matrices, presentaciones, formularios de validación y correos de seguimiento. La gestión documental se orientó a dejar evidencia verificable de cada trámite, su remisión, las observaciones recibidas y el estado de atención.

- Se mantuvo seguimiento de documentos dirigidos a Gerencia General, Junta Directiva, STAP, MICITT, MIDEPLAN, Contabilidad Nacional, Contraloría General de la República, Auditoría Interna, BID Lab, Banco de Costa Rica y unidades internas.
- Se revisaron y avalaron informes de ejecución presupuestaria, estados financieros, conciliaciones, contenidos económicos, reservas, órdenes de pago, modificaciones presupuestarias, presupuestos extraordinarios y documentación para Junta Directiva.
- Se prepararon insumos técnicos y administrativos sobre talento humano, concursos, plazas, revaloraciones, salario de Gerencia, procedimientos administrativos, sostenibilidad financiera, FONATEL y proyectos institucionales.
- Se deja como evidencia de documentos realizados en el consecutivos DAF donde están todos los borradores y documentos finales elaborados directamente por la DAF, asi como algunas carpetas de información. Cabe indicar que la DAF no cuenta con secretaria, por tanto la gestión documental no está ordenada de acuerdo con las normas establecidas, únicamente los documentos generados.

2.9 Estado integral del proyecto LEAP-CR / BID Lab

La DAF participó de manera sostenida en la habilitación y puesta en marcha del proyecto LEAP-CR, dando soporte presupuestario, financiero, contractual, administrativo y documental a la Unidad Ejecutora y a la Gerencia del Proyecto.

- Se trabajó en el Convenio, Manual Operativo del Proyecto, POA, plan financiero, plan de compras, tabla de hitos, registro de firmas autorizadas, cuenta bancaria, solicitud de desembolso y documentación de las condiciones previas.
- Al cierre de la gestión se deja documentado el cumplimiento de las condiciones previas requeridas para la operación y el primer desembolso, así como los respaldos remitidos y el expediente de seguimiento.
- Se apoyó el proceso de contratación e incorporación de la Gerencia del Proyecto, incluida la revisión de términos de referencia, antecedentes, contrato, coordinación de ingreso, entrega de documentos base y trámite del primer producto y factura.

- Se elaboró y presentó en el sistema del BID el PSR, en coordinación con la Gerente del Proyecto, y se conservaron los reportes, versiones de trabajo y evidencia de revisión.
- Se prepararon formularios y respaldos de contrapartida en especie de la DAF, Unidad Administrativa, Unidad Financiera y Gerencia General. Debe continuarse la consolidación periódica de evidencias y su separación por convenio, componente y periodo.
- Los sistemas BPP y SaleasForce, carpetas y accesos operativos vinculados con la gestión financiera y presupuestaria quedan habilitados para continuidad con Cristina Sánchez Anchía, sin perjuicio de que la Gerencia del Proyecto y la Unidad Ejecutora verifiquen permisos, perfiles y responsables autorizados.
- Pendientes principales: actualización continua del POA, plan financiero y plan de compras; seguimiento a hitos; respaldo de contrapartida; formalización de reglas de decisión; funcionamiento del Consejo Consultivo; plan de monitoreo y evaluación; control de productos, facturas, desembolsos y reportes al BID.

2.10 Archivo de gestión de la DAF y continuidad administrativa

La Dirección carece de una secretaría propia, por lo que la formación, clasificación, foliado, control de versiones, consecutivos, notificación y archivo de los expedientes se atendieron directamente por la suscrita. Esta circunstancia incrementa el riesgo de dispersión documental y dependencia de las personas que tramitan cada asunto.

- Se atendieron revisiones del Archivo Central, el diagnóstico general de archivos de gestión y el seguimiento de recomendaciones de Auditoría Interna relacionadas con gestión documental.
- Se impulsó el uso de carpetas digitales, matrices, índices, minutas y correos de remisión como mecanismos de trazabilidad.
- Debe designarse formalmente apoyo para el archivo de gestión de la DAF, mantener un índice maestro por asunto y año, asegurar el cierre de expedientes y realizar respaldos periódicos con permisos de acceso definidos.

2.11 Participación en comisiones institucionales

Comisión	Trabajo efectuado	Estado y continuidad
Comisión de Selección de Beneficiarios	Participación como suplente en las sesiones convocadas y atención directa de una sesión; revisión de antecedentes y documentación asociada a recomendaciones y modificaciones de beneficiarios.	Mantener comunicación de convocatorias, acuerdos, expedientes y sustituciones; verificar seguimiento de los acuerdos de la sesión atendida.
Comisión POI-Presupuesto	Se documentaron sesiones, agendas, minutas, acuerdos, plan de trabajo y calendario de formulación; se apoyaron modificaciones, presupuesto extraordinario, POI y presupuesto ordinario 2027. Los documentos generados se encuentran en el equipo de TEAMS de la comisión.	Revisar acuerdos pendientes de las sesiones 2026; actualizar plan de trabajo; controlar vinculación POI-presupuesto, MAPP, plurianualidad, modificaciones y seguimiento de metas. La comisión debe sesionar para conocer las modificaciones presupuestarias y resultados de le ejecución ya que se ha copiado todo a la comisión pero no ha sesionado para darlo por conocido. Se recomienda que Cristina Sánchez asuma la coordinación de la comisión.
Comisión de Seguimiento y Cobro	Se reactivó el seguimiento, se analizaron informes de cobro, se trasladaron expedientes y se coordinó la valoración jurídica, financiera y contable de casos.	La comisión debe dar seguimiento a los expedientes enviados a la Gerencia para declaratorio de incobrabilidad cobro judicial, para poder darlos por cerrados y debe dar

Comisión	Trabajo efectuado	Estado y continuidad
		continuidad a que se haga el mismo ejercicio con los casos que vayan agotando este proceso. La comisión debe sesionar para conocer todos los informes de estado de cobros. Se recomienda que Cristina Sánchez asuma la coordinación de la comisión.
Comisión NICSP	No fue posible sostener sesiones formales durante el periodo. Se compartieron capacitaciones y materiales de Contabilidad Nacional y se mantuvieron controles operativos mediante matrices, planes de acción, conciliaciones, revelaciones e información periódica. La Unidad Financiera realiza un gran trabajo en solicitud de información, sin embargo, queda el reto de mejorar los procesos de comunicación y de establecer mecanismos para contar con información oportuna.	Retomar sesiones; aprobar cronograma y responsables; actualizar matriz y plan de acción; documentar acuerdos; dar seguimiento a NICSP 2, 24, 37, 38, materialidad, cuentas por cobrar, convenios y revelaciones.

2.12 Logros relevantes consolidados

- **Salario de la Gerencia General:** se consolidaron antecedentes técnicos, jurídicos y administrativos y se emitió la resolución institucional para la categoría salarial aplicable, con gestiones posteriores de criterio y aplicación.

- **Cierre del Fideicomiso 04-99 CONICIT/BCR:** se elaboraron el informe técnico-financiero, el informe para Junta Directiva, la presentación y la nota de cierre; se impulsó la aprobación y firma del finiquito y la incorporación de la documentación final al expediente.
- **Condiciones previas LEAP-CR:** se cumplió y documentó el conjunto de condiciones requeridas para habilitar la ejecución y el primer desembolso del proyecto.
- **Presupuesto 2027:** se coordinó la formulación, revisión, plurianualidad, vinculación POI-presupuesto, anexos y remisión a las instancias correspondientes.
- **Estados financieros y ejecución:** se revisaron y tramitaron estados mensuales y trimestrales, notas, matrices NICSP, conciliaciones e informes de ejecución y control del gasto.
- **Control interno:** se atendieron autoevaluación, SEVRI, planes de mejora y seguimiento de recomendaciones de Auditoría Interna.
- **Talento humano:** se gestionaron creación de plazas, nivel de empleo, concursos, nombramientos, revaloraciones, manual de cargos y continuidad de puestos críticos.
- **Sostenibilidad financiera:** se actualizó la estrategia y su matriz de seguimiento, conectándola con el presupuesto y las necesidades de generación de ingresos.

2.13 Contratación pública y estado de procesos relevantes

- Se revisaron decisiones iniciales, especificaciones técnicas, estudios de mercado, contenidos económicos, pliegos, propuestas de contratación, órdenes de inicio, reservas y documentación en SICOP.
- Para la Unidad Financiera se prepararon procesos de capacitación, incluyendo Power BI y gestión de cobro y recuperación de cartera, con sus respectivos pliegos y respaldos presupuestarios.
- La contratación de auditoría externa cuenta con decisión inicial, especificaciones técnicas, contenido económico y antecedentes de pliego. Al cierre se reporta en proceso de publicación, por lo que corresponde verificar en SICOP la versión definitiva, cronograma, recepción de ofertas, evaluación y adjudicación.

2.14 Labores habituales y productos recurrentes

- Revisión y firma de pagos, órdenes de pago, reservas, contenidos económicos, conciliaciones bancarias, Caja Única y movimientos de cuentas.
- Revisión de planillas, tiempo extraordinario, nombramientos, acciones de personal, vacaciones, dedicación exclusiva y gestiones de talento humano.

- Elaboración y revisión de informes mensuales, trimestrales y semestrales de ejecución, control del gasto, nivel de empleo, estados financieros, notas contables y reportes externos.
- Coordinación de modificaciones presupuestarias, presupuestos extraordinarios, presupuesto ordinario, plurianualidad y vinculación con POI.
- Atención de consultas, requerimientos, observaciones y seguimientos de Gerencia, Junta Directiva, Auditoría Interna, STAP, MICITT, MIDEPLAN, CGR, Contabilidad Nacional, BID y unidades institucionales.
- Seguimiento de compras, contratos, facturas, servicios, activos, vehículos, seguros, servicios públicos, mantenimiento, licencias y necesidades operativas.
- Preparación de presentaciones múltiples, resúmenes ejecutivos, formularios de revisión y expedientes para conocimiento o aprobación de Gerencia y Junta Directiva.

3. Conclusiones

- La Dirección fortaleció su rol de articulación y control sobre procesos administrativos, presupuestarios, financieros y de talento humano, en un contexto de crecimiento y alta demanda institucional.
- Los avances más relevantes se concentraron en planificación presupuestaria, creación de plazas, sostenibilidad financiera, actualización de instrumentos de recursos humanos, control interno, apoyo a proyectos estratégicos y mejora de la trazabilidad documental.
- La continuidad de los resultados depende de cerrar instrumentos normativos pendientes, sostener revisiones periódicas, formalizar responsables y reforzar la capacidad técnica de las unidades.
- Los principales riesgos se relacionan con dependencia de pocas personas, múltiples funciones concurrentes, entrega tardía de insumos, dispersión documental, coordinación interdepartamental y presión de plazos internos y externos.
- La transición debe priorizar los asuntos con fecha inmediata posterior al cierre, especialmente estados financieros, modificación presupuestaria, SEVRI, presupuesto 2027, concursos, LEAP-CR y recomendaciones de auditoría.

4. Sugerencias

- Revisar y actualizar comisiones que sean estrictamente necesarias.

- Mantener un calendario maestro de obligaciones ante STAP, MICITT, CGR, Contabilidad Nacional, Junta Directiva y Auditoría Interna.
- Concluir el Manual de Cargos y ejecutar los concursos en propiedad mediante una programación realista, con recursos definidos y trazabilidad de decisiones.
- Fortalecer las capacidades de contratación pública como prioridad pues la Unidad no cuenta con capacidad para atender el volumen de contrataciones requeridas. Asimismo, reforzar la administración contractual, incluyendo responsables, expedientes, alertas y control de entregables y procesos de pago.
- Consolidar la estrategia de sostenibilidad financiera con catálogo de servicios, metodología de costos, ruta jurídica, metas e indicadores, considerando las nuevas disposiciones estratégicas que se generen.
- Definir la gobernanza de LEAP-CR mediante reglas claras de decisión, responsabilidades, equipos de trabajo, apoyo administrativo y cronograma de reportes.
- Implementar controles de sustitución y respaldo para puestos críticos, evitando que procesos esenciales dependan de una sola persona.
- Continuar la mejora de expedientes digitales y nomenclatura documental para asegurar acceso, control de versiones y evidencia suficiente.

4.2 Matriz de asuntos pendientes y continuidad

Asunto	Estado / acción requerida	Prioridad	Responsable de continuidad	Evidencia clave
Estados financieros setiembre 2026	Presentación ante la Contabilidad	Alta	Unidad Financiera	Verificar presentación pues se dejan los EEFF aprobados por la Junta y firmados para envío únicamente
Modificación presupuestaria 08-2026	Consolidar solicitudes, revisión técnica y trámite ante Gerencia/Junta/ente externo según corresponda.	Alta	Unidad Financiera	Se deja aprobado por la Junta, verificar únicamente notificación y seguimiento de aprobación y aplicación
SEVRI y planes de mejora	Completar matrices de riesgos y acciones de mejora de la DAF y unidades.	Alta	DAF, UA y UF	Verificar el envío de las Unidades y elaborar el plan de mejora de la DAF, es la única herramienta que no se pudo enviar del proceso de planificación 2027, todo lo demás se atendió.
LEAP-CR: PCR y contrapartida	Consolidar formularios, respaldos y reporte; separar aportes por convenio y periodo.	Alta	Gerencia del proyecto / Unidad Ejecutora / áreas	Formulario para aprobar desembolsos y revisar procedimiento para definir la línea y los plazos
LEAP-CR: gobernanza	Definir reglas de votación, equipos, apoyo	Alta	Unidad Ejecutora	Aclarar gobernanza interna del proyecto,

Asunto	Estado / acción requerida	Prioridad	Responsable de continuidad	Evidencia clave
	administrativo, Consejo Consultivo y plan de monitoreo.			participación de la DAF y sus unidades puede ser de apoyo, pero se requiere que haya un aporte técnico para liderar estas próximas etapas del proyecto
Manual de Cargos	Concluir revisión, control de cambios, atinencias y requisitos institucionales.	Alta	Unidad Administrativa / Comisión Técnica	Se finalizó criterios técnicos, esto no deberá obstaculizar otros procesos
Concursos en propiedad	Ajustar cronograma según Manual de Cargos y capacidad operativa; iniciar los procesos priorizados.	Alta	Gerencia General / Unidad Administrativa	Se finalizó criterios técnicos, se requiere definir continuidad del proceso por incumplimiento normativo y riesgos asociados
Auditoría Interna	Seguimiento matriz de recomendaciones, evidencias, prórrogas y cierres.	Alta	Cada responsable / DAF	Dar seguimiento
Sostenibilidad financiera	Completar modelo operativo para servicios, costos, responsables e indicadores.	Media-Alta	Gerencia / DAF / áreas sustantivas	Dar seguimiento al catálogo, reglamento y actualizar matriz y plan de acción y la propia estrategia según las decisiones estratégicas que se aborden
Comisión de Seguimiento y Cobro	Continuar valoración jurídica, recuperación y tratamiento contable de expedientes.	Media-Alta	Comisión / UF / Asesoría Jurídica	Expedientes, informes, acuerdos y ajustes contables. Revisar asimismo estado de los procedimientos del ciclo del fideicomiso para poder abordar el cambio del fideicomiso actual una vez se cuente con el procedimiento de cierre aprobado.
Administración contractual	Fortalecer con personal. Fortalecer calendario de contrataciones, seguimiento de contratos y expedientes SICOP.	Media	Unidad Administrativa / administradores de contrato	Es el área más critica a fortalecer.
Archivo de gestión DAF	Se requiere apoyo secretarial para estructurar el archivo de gestión vigente y de años anteriores	Alta	Gerencia / DAF sucesora / Archivo Central	Carpeta "public" SA cuenta con el historial entregado a la suscrita y los documentos generados.
Comisión POI-Presupuesto	Verificar y cerrar acuerdos pendientes; actualizar plan de trabajo y seguimiento de POI, presupuesto, MAPP y plurianualidad.	Alta	Comisión / UPI / UF	Revisar expediente de la Comisión en TEAMS. La Unidad Financiera cuenta con el historial y puede retomar.
Comisión NICSP	Reactivar sesiones y formalizar cronograma, responsables y seguimiento de matrices, planes de acción,	Alta	Comisión / UF / DAF	Reforzar cultura interna y capacitación.

Asunto	Estado / acción requerida	Prioridad	Responsable de continuidad	Evidencia clave
	revelaciones y capacitaciones.			
Contratación auditoría externa	Verificar publicación en SICOP y continuar cronograma hasta adjudicación y ejecución contractual.	Alta	Proveeduría / UF / DAF	Unidad Financiera cuenta con los insumos y se se ha asignado continuidad del tema, es importante dar seguimiento para aplicar la auditoria del año 2025
Capacitaciones Unidad Financiera	Continuar los procesos de Power BI y gestión de cobro; documentar adjudicación, participación y productos.	Media-Alta	UF / Proveeduría	Pliegos, expediente SICOP, certificados y entregables.
Accesos y sistemas	Confirmar accesos de Cristina Sánchez Anchía y demás responsables; documentar perfiles y custodios de cuentas, bancos, presupuesto y proyecto BID.	Alta	Gerencia / TI / UF	Acceso a sistemas BID (BPP y Sales Force han sido verificados para que Cristina Sánchez pueda dar continuidad, asimismo se ha hecho breve inducción dado que la suscrita también usó estos sistemas por primera vez y sin capacitación). Es importante que se gestionen los accesos para los demás miembros de la unidad ejecutora que se definan

4.3 Documentos de referencia

- Directriz D-1-2005-CO-DFOE, Directrices para la presentación del informe final de gestión.
- CARTA-PROMOTORA-DAF-UA-218-2026, Solicitud del Informe Fin de Gestión.
- MEMORANDO-PROMOTORA-DAF-013-2026 y formulario de Autoevaluación de Control Interno DAF.
- CARTA-PROMOTORA-DAF-069-2026, Estrategia de Sostenibilidad Financiera.
- INFORME-PROMOTORA-DAF-UA-021-2026 e informe ejecutivo sobre concursos para nombramientos en propiedad.
- Documentación de ejecución presupuestaria del III trimestre de 2026 y control del gasto.
- Documentación de creación de plazas y reportes de nivel de empleo 2026.
- Documentos del proyecto LEAP-CR: MOP, POA, plan financiero, condiciones previas, contrapartida y minutas de Unidad Ejecutora.
- Actualizaciones y comunicaciones relacionadas con recomendaciones de Auditoría Interna.
- Expedientes de sostenibilidad financiera, contratación pública, Comisión de Seguimiento y Cobro y procedimientos administrativos.

4.4 Relación complementaria de evidencia documental

Eje	Evidencia principal
Presupuesto y POI	Presupuesto ordinario 2027, POI 2027, MAPP, plurianual 2027-2030, modificaciones 07-2026 y 08-2026, presupuesto extraordinario 02-2026 e informes de ejecución.
Finanzas y contabilidad	Estados financieros mensuales y trimestrales, notas contables, matrices y plan de acción NICSP, conciliaciones bancarias, control del gasto y reportes de Caja Única.
BID LEAP-CR	Convenio, MOP, POA, plan financiero, plan de compras, hitos, firmas autorizadas, condiciones previas, desembolso, contrapartida, contrato de Gerencia y PSR.
Contratación	Decisiones iniciales, estudios de mercado, contenidos económicos, especificaciones, pliegos, órdenes de inicio y expedientes SICOP de auditoría externa y capacitaciones UF.
Comisiones	Agendas, minutas, acuerdos, planes de trabajo, informes y correos de las comisiones POI-Presupuesto, Seguimiento y Cobro, Selección de Beneficiarios y NICSP.
Gestión documental y control interno	Diagnóstico de archivos de gestión, seguimientos del Archivo Central, autoevaluación, SEVRI, planes de mejora y matriz de recomendaciones de Auditoría Interna.
Logros estratégicos	Resolución salarial de Gerencia General, expediente de cierre del Fideicomiso 04-99, sostenibilidad financiera, creación de plazas, concursos y manual de cargos.