



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010

Licenciada
Ana Isabel Fernández Alvarado
Oficial Mayor Electoral
Oficialía Mayor Electoral

ASUNTO: Informe Final de Gestión

Estimada señora:

En atención al oficio RH-2999-2010 recibido el 20 de diciembre de 2010, y en cumplimiento con lo establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, que señala que los jefes y titulares subordinados deben “ *presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente u órgano respectivo a su sucesor de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los órganos competentes de la administración activa*”, así como de las “ *Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe final de su gestión*”, presento mi INFORME FINAL DE GESTIÓN, en razón del cargo que desempeñé como Jefe de la Sección de Cédulas desde el 01 de febrero de 1992 hasta el 31 de diciembre de 2010.

1.- PRESENTACIÓN

En cuanto a la estructura del informe, este documento se ha organizado de acuerdo con las directrices emanadas de la Contraloría General de la República, concretamente siguiendo el punto 4 que se refiere a los aspectos que deben considerarse en la confección del informe de fin de gestión. Igualmente se ajusta a aquellas formuladas internamente.

En primer lugar se hace una descripción general de la Sección de Cédulas, presentando la misión, visión, objetivos y su estructura organizativa. Se hace una breve descripción de las principales funciones y responsabilidades de cada puesto.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 2.

Posteriormente se puntualizan los principales cambios del entorno que afectan el accionar de la oficina y que corresponden a cambios en el ordenamiento jurídico.

El siguiente apartado, se refiere a presentar el estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno; para lo cual se aporta un resumen del Informe de Autoevaluación presentado al Superior durante los últimos años de gestión como jefe de la Sección de Cédulas.

Seguidamente aparece el detalle de las principales acciones desarrolladas durante la gestión, que se orientaron a establecer, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno. De seguido se detallan aspectos que contribuyeron con los logros alcanzados durante todo el período en cuestión, y que se consideran como los más relevantes, al contribuir significativamente con la misión y visión institucional, con el consecuente impacto positivo en los servicios ofrecidos a los usuarios.

Otro tema tratado, y que según la normativa debe ser abordado en este informe, es el referente al estado de los proyectos más relevantes de la Oficina y que quedan pendientes de concluir. Al respecto se hace mención de dos aspectos que se consideran de interés.

Finalmente, aparecen dos puntos como aspectos muy puntuales, requeridos para este tipo de informe, los cuales se abordan de manera concisa y precisa.

2.- RESULTADOS DE GESTIÓN

2.1.- Referencia sobre la labor sustantiva de la Sección de Cédulas

2.1.1.- Misión

Imprimir, aplicar control de calidad y distribuir a Oficinas Regionales y Consulados, todas las cédulas de identidad correspondientes a solicitudes cedulares aprobadas; así como entregar personalmente a los ciudadanos las cédulas que retiran en Oficinas Centrales.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 3.

2.1.2.- Visión

Contar con suficiente recurso humano capacitado y equipo tecnológico de punta, para producir, alistar y entregar las cédulas de identidad en el menor tiempo posible.

2.1.3.- Objetivo General

Imprimir, entregar y distribuir las cédulas de identidad a todo el país y consulados, mediante sistemas y equipos informáticos, para sustituir la demanda ciudadana.

3.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Sección de Cédulas está conformada por los siguientes puestos:

Un Profesional Coordinador: Es el jefe de la Sección. Se encarga de planificar las actividades de la Sección a cargo, administra y supervisa los procesos, vela por la asistencia y disciplina del personal, controla el rendimiento de los funcionarios para que mantengan al día sus labores, recibe informes diarios de los supervisores de unidad y presenta informes mensuales y anuales al Superior, procura disponer de herramientas y de buenas condiciones para el personal, programa las vacaciones al personal subalterno, elabora y dá seguimiento al POA de la Sección, ejecuta órdenes y disposiciones Superiores, atiende a usuarios internos y externos y procura mantener un clima organizacional de respeto y de servicio al cliente, de acuerdo con la misión y visión institucional.

Un Analista de Operación: Es el supervisor del Centro de Impresión de Cédulas. Atiende a los visitantes del T.S.E, coordina con la jefatura los diferentes trabajos a ejecutar, planifica la hora y fecha a imprimir de cada grupo de cédulas, de acuerdo con las fechas en que las cédulas serán distribuidas a oficinas regionales, consulados y oficinas centrales, remite a la jefatura informes de producción diarios, mensuales y anuales, asigna labores al personal subalterno, prepara los pedidos de insumos necesarios para la impresión de cédulas, custodia los materiales de seguridad que se requieren para la impresión de cédulas y colabora con la jefatura supervisando la disciplina del personal.

Dos Coordinadores de Gestión: Uno es el supervisor de la Unidad de Distribución de Cédulas; el otro, el supervisor de la Unidad de Entrega de Cédulas.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 4.

El primero coordina con la jefatura los diferentes trabajos a ejecutar, tales como dar control de calidad a las cédulas recién impresas, rechazar para reimpresión las cédulas que presenten defectos como impresión borrosa, manchas ocasionadas por basuras en la tarjeta preimpresa, etc., distribuye en el computador los grupos de cédulas para enviar los documentos a oficinas centrales donde serán entregadas, así como a oficinas regionales y consulados. También, le corresponde la labor de empaque de cédulas para enviar los documentos a los diferentes lugares de entrega, y la impresión de informes diarios de producción que refleja el sistema. Igualmente remite a la jefatura informes de producción diarios, mensuales y anuales, asigna labores al personal subalterno y colabora con la jefatura supervisando la disciplina del personal. El segundo supervisor, encargado de la Unidad de Entrega de Cédulas, coordina con la jefatura los diferentes trabajos a ejecutar, tales como rechazar cédulas cuando existe una nueva solicitud rectificando firma, domicilio, etc., descarga del sistema las cédulas que fueron entregadas al ciudadano a través de libro, remite a la jefatura informes de cantidades diarias, mensuales y anuales de las cédulas entregadas al ciudadano, cédulas enviadas a otras oficinas, cédulas recibidas, rechazadas, etc., asigna labores al personal subalterno, tales como: entregar cédulas por medio del computador, entregar cédulas a través de libro, intercalar cédulas alfabéticamente y archivar cédulas en el archivo pasivo, custodia los bienes de la unidad a su cargo y colabora con la jefatura supervisando la disciplina del personal.

Cinco Coordinadores de Apoyo: Cuatro de ellos laboran en el Centro de Impresión de Cédulas, bajo la supervisión del Supervisor de la Unidad. Se encargan de darle mantenimiento en producción a las diez impresoras de cédulas de identidad. Llevan un informe diario y constante de cada grupo de cédulas impreso, la cantidad de cédulas impresas por máquina, de las cédulas defectuosas, mantienen bitácora de las fallas técnicas de cada impresora y si la falla lo amerita, le informan al Supervisor de Unidad para que reporte la máquina a la empresa encargada del mantenimiento técnico de los equipos, cambian las cintas de color, las cintas holográficas, el duragard y demás insumos a cada una de las impresoras, confrontan las nóminas contra cada cédula impresa para verificar la cantidad exacta de los documentos impresos, pasan los grupos de cédulas a la máquina embozadora y proceden a imprimir las letras en braille y el número de cédula indentado en cada documento para finalmente, pasar los grupos de cédulas a la Unidad de Distribución de Cédulas.

El quinto Coordinador de Apoyo de la Oficina, desempeña el cargo de la Secretaría: se encarga de confeccionar informes, notas, oficios, memorandos, llevar el inventario del mobiliario y materiales de la Oficina, recibe y entrega

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 5.

correspondencia, mantenimiento y actualización de archivos, atención del público interno y externo, etc.

Cuatro Técnicos de Operación: Se encargan de dar control de calidad a las cédulas recién impresas: revisar por ambos lados del documento la calidad de la impresión (que no hayan rayas o tachaduras, datos borrosos, que los datos demográficos correspondan a la persona que aparece en la fotografía, buena calidad de la firma, etc.), aceptar la solicitud en el sistema para que el trámite pase a estado producido; si presenta algún defecto de impresión, se pasa al Supervisor para que proceda a rechazar el documento y enviarlo a reimprimir. Empacar las cédulas para enviar a los lugares donde el ciudadano pidió retirar: oficinas centrales, regionales, consulados, servicio a domicilio.

Cinco Asistentes de Operación: Se encargan de atender al ciudadano que se presenta a retirar su cédula de identidad. Entregan las cédulas ya sea por medio del computador (confrontación de huella dactilar 1 a 1), o por medio de libro (recibiendo la firma del ciudadano). Atienden llamadas telefónicas para indicar el estado del trámite de cédula, archivan las cédulas recién ingresadas para posteriormente entregarlas.

Dos Auxiliares de Operación: Se encargan de reforzar las diferentes unidades del proceso, sustituyen ausencias por incapacidades, vacaciones, etc.

4.- CAMBIOS EN EL ENTORNO DURANTE EL PERÍODO DE LA GESTIÓN

Durante el período de mi gestión, los principales cambios habidos en el entorno, fueron los siguientes:

- Cambio en el formato de la cédula de identidad y reestructuración de la Sección; debido a que en el año 1998 se sustituyó el antiguo formato de la cédula plástica por la tarjeta de la cédula de identidad actual. Cambio que generó reestructuración y utilización de nuevos equipos tecnológicos para la confección del documento de identidad.
- Promulgación de la Ley N° 8422 “Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública” del 6 de octubre de 2004.
- Promulgación de la Ley sobre Regulación del Referéndum publicada en el año 2006.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 6.

- Promulgación de un nuevo Código Electoral, Ley 8465.
- Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.
- Ley General de Control Interno, Ley 8292 de 2002.
- Ley de Protección al Ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos. Ley N° 8220 de 2002.

4.1.- Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno durante la gestión

En el año 2003, por primera vez se incluye a las diversas dependencias del Tribunal Supremo de Elecciones, a la metodología de los Informes de Autoevaluación establecidos en el inciso b) del artículo 17 de la Ley General de Control Interno. En consecuencia, a continuación se presentan los Informes de Autoevaluación de Control Interno, ejecutados bajo esta gestión, de 2003 a 2010.

4.1.1.- Informe de Autoevaluación 2003

Informe de aspectos genéricos, ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y monitoreo o seguimiento, a esa fecha. Ver Anexo 1.

4.1.2.- Informe de Autoevaluación 2004

En este Informe se ofreció una evaluación de las medidas remediales establecidas para determinar el diseño, implantación, operación, evaluación, mejoramiento y perfeccionamiento del control interno en general, así como las inherentes a la Unidad y los plazos de cumplimiento de éstas. Ver Anexo 2.



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 7.

4.1.3.- Informe de Autoevaluación 2005

Este informe indicó las medidas establecidas en las autoevaluaciones pasadas de 2003 y 2004, justificando el cumplimiento o no, de las actividades propuestas de aspectos genéricos, ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y monitoreo o seguimiento. Ver Anexo 3.

4.1.4.- Informe de Autoevaluación 2006

En él se refleja el resultado de la autoevaluación de control interno en relación con los componentes del sistema dentro de la Oficina, midiendo incluso porcentualmente, cada uno de los componentes de acuerdo con su estado, ya sea éste pendiente, aceptable, satisfactorio o muy satisfactorio. Ver Anexo 4.

4.1.5.- Informe de Autoevaluación 2007

Este informe también presenta porcentualmente los resultados de la autoevaluación con base en los estados: pendiente, aceptable, satisfactorio y muy satisfactorio, correspondiente al año 2007. Ver Anexo 5.

4.1.6.- Informe de Autoevaluación 2008

Los estados de avance de las actividades de control correspondientes al año 2008, reflejados porcentualmente. Ver Anexo 6.

4.1.7.- Informe de Autoevaluación 2009

Este informe también presenta porcentualmente los resultados de la autoevaluación con base en los estados: pendiente, aceptable, satisfactorio y muy satisfactorio, correspondiente al año 2009. Ver Anexo 7.

4.1.8.- Informe de Autoevaluación 2010

Este informe presenta los puntajes obtenidos por la Oficina en los componentes de ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento del SCI, correspondientes al año 2010. Ver Anexo 8.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 8.

4.2.- Acciones para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar, los sistemas de Control Interno.

En relación con las acciones desarrolladas para lograr el cometido de este tema, se detallan a continuación las principales:

- Cumplimientos anuales de la Autoevaluación de Control Interno y la entrega de resultados al Superior inmediato, siguiendo los lineamientos de la Unidad de Control Interno Institucional.
- Cumplimiento de las medidas de mejora de control propuestas en los informes de autoevaluación.
- Rendir mensualmente al Superior inmediato, el informe de seguimiento de los objetivos propuestos en el Plan Operativo Anual de la Sección.
- Elaboración de un Manual de Procedimientos de la Sección.
- Establecimiento de reuniones mensuales con el personal de la Sección para establecer metas del período, dar seguimiento a la labor desempeñada, fomentar el trabajo en equipo y maximizar el recurso humano.
- Dar cumplimiento a las directrices Superiores relativas a control interno.
- Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de objetivos de la Sección, utilizando el modelo institucional SIVAR. Al respecto, se han venido elaborado las matrices respectivas y se brindan informes periódicos.
- Periódicamente se elaboran inventarios de los bienes de la Sección.
- Mantenimiento actualizado de bitácoras, con indicación del comportamiento diario de los sistemas de cómputo y cualquier incidencia del quehacer de la Oficina.

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 9.

4.3.- Principales logros alcanzados durante la gestión

- Lograr un ambiente laboral donde impera el trabajo en equipo y funcionarios comprometidos con la misión y visión de la Oficina.
- A través de los años, se han logrado establecer medidas de control interno muy efectivas, tales como puertas de ingreso a las áreas de trabajo controladas por una clave o pin asignado a cada funcionario; además de una cámara de video instalada a la entrada del área de impresión. Medidas que han ayudado en la custodia de los materiales de seguridad, a tal punto que nunca se nos ha extraviado ningún documento de seguridad.
- Capacidad demostrada en el rendimiento del recurso humano que conforma la Oficina, al punto de no mantener acumulados de trabajo que no sean los del día a día.
- Comunicación constante de la jefatura con los puestos medios (supervisores de unidad), así como con los demás subalternos, con la intención de atender de inmediato las necesidades del personal en cada proceso.
- Se ha logrado un ambiente de respeto y disciplina, en el que cada funcionario ante la necesidad de un permiso por pequeño que éste sea, de inmediato le comunica al superior inmediato, para que éste coordine la suplencia respectiva y así evitar atrasos en la producción diaria de la Oficina.
- Implementación de mostradores y puertas de seguridad en el ingreso a las diferentes unidades de trabajo, con la intención de mantener custodia de los bienes institucionales y personales.

4.4.- Estado de los proyectos más relevantes de la Sección

- La Oficina dispone de suficiente equipo de impresión de cédulas y demás equipo de cómputo en buen estado. Solo resta la sustitución del servidor 6400 que soporta al sistema SICI, el cual urge sustituir por obsolescencia, situación que escapa a la competencia de esta jefatura.

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644

22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 10.

- Un tema de interés es el Proyecto de Modernización del Sistema Integrado de Cédula de Identidad (SICI). El cual, además de traer consigo agilidad en los trámites del documento y en la inclusión del elector en la Padrón Nacional Electoral, traerá un formato de cédula de identidad moderno, elaborado con tecnología de punta y de acuerdo con las exigencias actuales. Proyecto en el cual ya se está trabajando y que tampoco es competencia directa de esta Oficina.

4.5.- Administración de recursos financieros asignados

Durante el ejercicio de mis funciones como Jefe de la Sección de Cédulas, no tuve a cargo la administración de recursos financieros.

4.6.- Sugerencias para la buena marcha de la Sección

- Mantener comunicación constante, tanto con los supervisores de unidad como con el personal subalterno.
- Mantener los mecanismos de control interno: normas de seguridad y de acceso a la Oficina, así como de la custodia y control de los materiales e insumos de seguridad que se requieren para la impresión de cédulas de identidad.

4.7.- Observaciones respecto a otros asuntos

No hay observaciones relevantes de otros aspectos diferentes a los indicados en este informe.

4.8.- Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante esta gestión hubiera girado la Contraloría General de la República

Durante esta gestión, la Contraloría General de la República no formuló ninguna disposición o recomendación.



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 11.

4.9.- Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante esta gestión hubiera girado algún otro órgano de control externo

Durante esta gestión, ningún otro órgano de control externo formuló alguna disposición o recomendación.

4.10.- Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante esta gestión hubiera formulado la Auditoría Interna

Durante esta gestión, la Auditoría Interna no ha formulado recomendación alguna.

4.11.- Entrega formal de activos

Mediante Acta de entrega de inventario, se hace liquidación formal de todos los activos de la Sección de Cédulas a la Proveeduría del Tribunal. Ver Anexo 9.

Muy atentamente,

Lic. Olivier López Jiménez
Jefe

C. Lic. Ricardo Carías Mora, Jefe de Recursos Humanos, Recursos Humanos
Licda. Patricia Chacón Jiménez, Jefa de D.T.I.C
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado en representación de sucesor del cargo

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 12.

ANEXO 1

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2003

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 13.

ANEXO 2

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2004

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 14.

ANEXO 3

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2005

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 15.

ANEXO 4

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2006

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 16.

ANEXO 5

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2007

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 17.

ANEXO 6

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2008

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 18.

ANEXO 7

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2009

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 19.

ANEXO 8

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO 2010

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644



22 de diciembre de 2010
CED- 398-2010
Licda. Ana Isabel Fernández Alvarado
Página 20.

ANEXO 9

ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS

Sección de Cédulas

Costado oeste del Parque Nacional, Apdo. 10218-1000, San José, Costa Rica
Teléfono: 2287-5509 • Fax: 2287-5644