



## INFORME DE GESTIÓN

<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA</b>	<b>GERENCIA GENERAL</b>
<b>PERÍODO:</b>	<b>2014-2021</b>
<b>NOMBRE DEL FUNCIONARIO:</b>	<b>MICAELA MAZZEI</b>
<b>PUESTO:</b>	<b>DIRECTORA DE DESPACHO</b>
<b>FECHA DEL INFORME</b>	<b>16/07/2021</b>

### Notas importantes:

1. El informe debe quedar guardado en PDF y firmado digitalmente.
2. Si para algún apartado no se considera contenido, se debe hacer la referencia del mismo indicando que no hubo en el tiempo de la gestión ningún hecho o situación que amerite indicarlo.



## CONTENIDO DEL INFORME DE GESTION

1. Resumen ejecutivo .....	2
2. Resultados de la gestión .....	2
2.1. Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo. ....	3
2.2. Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión. ....	3
2.3. Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia al inicio y al final de su gestión. ....	4
2.4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia, al menos durante el último año. ....	5
2.5. Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia. ....	5
2.6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir. ....	5
2.7. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión. ....	7
2.8. Sugerencias para la buena marcha de la dependencia, si se estima necesario únicamente. ....	7
2.9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros, que se deben enfrentar o que debería aprovechar por parte de la dependencia, si se estima necesario únicamente. ....	7
2.10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República. ....	7
2.11. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna. ....	7

### 1. Resumen ejecutivo

Mi gestión en PROCOMER inicia en el año 2014 como Jefa de Oficinas Regionales, en esta posición que ocupé por un año, tuve estas 3 principales funciones: Articulación interinstitucional y representación de PROCOMER en diversos organismos tanto públicos como privados; coordinación de actividades contempladas en los programas y proyectos orientados a la promoción, fortalecimiento de la competitividad empresarial y coordinación con otras direcciones institucionales y otras organizaciones todas aquellas actividades que promuevan los procesos de la internacionalización de las PYMES y la identificación de nuevos exportadores.



En el año 2015 me incorporé al equipo de la Gerencia General como Asistente de Gerencia, en esta posición, la cuál pasó a ser “Directora del Despacho de la Gerencia General” en el año 2020, desempeñé las siguientes funciones principales: brindar soporte al equipo gerencial en la evaluación y propuesta de soluciones a los problemas que sirven como barreras para que el equipo Gerencial opere con la máxima eficacia, coordinar con los líderes de proyectos de alto perfil estratégicos para la institución, supervisar proyectos o iniciativas relevantes, a menudo interfuncionales en toda la organización, apoyar a los diferentes departamentos en la planificación estratégica y operativa anual, brindar soporte operacional y estratégico según necesidad de las diferentes Direcciones de la institución. Por otra parte y en apoyo más directo a la gestión del Gerente General: apoyar al Gerente General en la gestión integral de la Junta Directiva, asegurando que se logren los objetivos planteados para sesión de Junta Directiva; revisar y preparar las comunicaciones internas y externas: boletines, informes, presentaciones, discursos; representar al Gerente General en eventos, reuniones o iniciativas tanto a nivel local como internacional; coordinar la articulación de trabajo con otras instituciones, públicas y privadas, para asegurar la ejecución de la estrategia institucional; y organizar la reunión semanal de Staff Gerencial.

## 2. Resultados de la gestión

### 2.1. Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo.

El puesto de Dirección del Despacho tiene como sus funciones principales:

1. Ejecución de proyectos y tareas asignadas por el Gerente General.
2. Apoyar al Gerente General en la gestión integral de la Junta Directiva.
3. Administrar la cadencia de la reunión y la información que debe generarse desde el equipo de Staff, asegurando que se logren los objetivos planteados para sesión de Junta Directiva.
4. Revisar y preparar las comunicaciones internas y externas: boletines, informes, presentaciones, discursos.
5. Asignar a las Direcciones las gestiones correspondientes según sea necesario por parte de la GG.
6. Atender empresarios y partes interesadas, de diversa índole, interesados en reunirse con la Gerencia General.
7. Representar al Gerente General en reuniones y/o actividades específicas, velando porque se cumplan los intereses de la institución.
8. Brindar seguimiento al cumplimiento de compromisos institucionales adquiridos por la Gerencia General.
9. Coordinar la articulación de trabajo con otras instituciones, públicas y privadas, para asegurar la ejecución de la estrategia institucional.
10. Organizar la reunión semanal de Staff Gerencial.
11. Apoyar a la Asistente Administrativa de la Gerencia General en la gestión de la agenda del Gerente General.
12. Brindar soporte al Equipo Gerencial en la evaluación y propuesta de soluciones a los problemas que sirven como barreras para que el equipo Gerencial opere con la máxima eficacia, coordinar con los líderes de proyectos de alto perfil estratégicos para la institución, supervisar proyectos o iniciativas relevantes, a



menudo interfuncionales en toda la organización, apoyar a los diferentes departamentos en la planificación estratégica y operativa anual, y brindar soporte operacional y estratégico según necesidad de las diferentes Direcciones de la institución.

13. Realizar cualesquiera otras actividades asignadas por la Gerencia General.

## 2.2. Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.

Durante mi gestión se realizaron varias reestructuraciones relacionadas al perfil del puesto de Dirección del Despacho, provocando un mayor enfoque del mismo en apoyo a la ejecución de la estrategia y de los planes aprobados por Junta Directiva, además de los elementos mencionados en la sección anterior.

Todo el segmento relacionado a planificación estratégica y control interno de la organización se trasladó a la Dirección de Planificación Estratégica, la cual fue creada en el año 2016 justamente con la intención de evitar el desenfoque de la Gerencia General en temas más operativos y relacionados a la gestión administrativa de la institución.

Junto con ese cambio, en el año 2020 también se hace una modificación al puesto, no solo a nivel de nombre, sino también a nivel de perfil y tareas relacionadas al puesto. Como Anexo 1 se adjunta el último perfil de puesto aprobado por la Junta Directiva de la institución. Ver Anexo 1 Perfil de puesto

## 2.3. Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia al inicio y al final de su gestión.

La última autoevaluación del sistema de Control Interno de la Gerencia General sale con una calificación de experto, según la siguiente imagen:

## RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN

La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos por cada Dirección y el nivel institucional adquirido.

RESULTADOS POR DIRECCION 2020				
COMPONENTE EVALUADO: VALORACIÓN DE RIESGO	Notas		PREGUNTAS:	Nivel adquirido
	Nota	NO		
Dirección Administrativa Financiera	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección Asesoría Legal	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Comunicación	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Encadenamientos	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Exportaciones	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Gestión Humana	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Inteligencia Comercial	60%	40%	100%	COMPETENTE
Dirección de Marca País	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Regímenes Especiales	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Ventanilla Única	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección de Planificación Estratégica	100%	0%	100%	EXPERTO
Dirección Ventanilla Única Inversión	100%	0%	100%	EXPERTO
<b>NIVEL INSTITUCIONAL</b>	<b>97%</b>		<b>EXPERTO</b>	

2.4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia, al menos durante el último año.

- Seguimiento a recomendaciones por parte de la Gerencia General a través del nuevo sistema de seguimiento de Auditoría Interna.
- Participación en el Comité de Control Interno y seguimiento a la gestión integral del control interno.
- Modificación del anexo al reglamento de Anexo al Reglamento de Financiación de programas relativos a exportaciones e inversiones
- Apoyo a otras áreas en la gestión de las recomendaciones que tienen abiertas.

2.5. Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia.

- Evaluar y proponer soluciones a los problemas que sirven como barreras para que el equipo gerencial opere con la máxima eficacia.
- Coordinación con los líderes de proyectos de alto perfil estratégicos para la institución.
- Supervisar proyectos o iniciativas de gran escala, a menudo interfuncionales en toda la organización.
- Gestión de partes interesadas y apoyo en la toma de decisiones.
- Apoyo a los diferentes departamentos en la planificación estratégica y operativa anual.

- Soporte operacional y estratégico según necesidad de las diferentes direcciones de la institución.
- Gestión de proyectos y tareas asignadas por parte de la Gerencia General.
- Revisión y preparación de comunicaciones internas y externas.
- Asignación a Direcciones las gestiones correspondientes a solicitudes planteadas por sujetos interesados y relacionados con la institución.
- Atención a requerimientos de empresarios, organismos internacionales, inversionistas, otras organizaciones públicas y privadas.
- Coordinar la articulación de trabajo con COMEX, CINDE y otras instituciones, públicas y privadas, para asegurar la ejecución de la estrategia institucional; asistencia a Consejos y Comités donde haya representatividad institucional.
- Desarrollo de la estrategia 2021-2022 con enfoque de género del sector de Comercio Exterior.
- Presidencia de la Red Iberoamericana de entidades Promoción Comercial de la región (2018-2021).
- Apoyo en la consecución del objetivo de mantener a PROCOMER como la mejor agencia de Promoción de exportaciones del mundo (2015- 2021), según el Centro de Comercio Internacional de la Organización Mundial de Comercio y las Naciones Unidas.
- Diseño, dirección y seguimiento a proyectos de la Gerencia de Promoción Comercial; desarrollo y estructuración de estrategia regional 2015-2017, con impacto a nivel institucional y nacional.
- Coordinación Oficinas Regionales (5 oficinas a nivel nacional):
  - o Articulación interinstitucional y representación de PROCOMER en diversos organismos tanto públicos como privados (2014-2015).
  - o Coordinación de actividades contempladas en los programas y proyectos orientados a la promoción, fortalecimiento de la competitividad empresarial, aumento de la capacidad exportadora, mercadeo y fomento de las exportaciones en el ámbito internacional para el beneficio de las regiones (2014-2015).
  - o Coordinación con la Dirección de Promoción de Exportaciones, la Dirección de Inteligencia Comercial, el Ministerio de Comercio Exterior y la Agencia de Atracción de Inversiones todas aquellas actividades que promuevan los procesos de la internacionalización de las PYMES y la identificación de nuevos exportadores (2014-2015).

2.6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

Ver Anexo 2. PPT Pass down 1.

2.7. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

Ejecución Presupuestaria Al 30 Junio-2021  
Gerencia General Operativo (Miles de Colones)

Rubro	Ejecución	Peso	Presupuesto	Variación		Presupuesto Total	Peso	% Ejecutado
Remuneraciones	98 247	86,4%	100 212	-1 965	-2,0%	200 423	82,5%	49,0%
Gastos de Viaje y Transporte	4 469	3,9%	4 469	0	N/A	17 020	7,0%	26,3%
Servicios Jurídicos	4 617	4,1%	4 617	0	N/A	10 283	4,2%	44,9%
Otros Serv. de Gestión y Apoyo	1 597	1,4%	2 168	-571	-26,3%	3 078	1,3%	51,9%
Seguros	1 206	1,1%	1 210	-4	-0,3%	2 687	1,1%	44,9%
Activos Fijos	1 299	1,1%	1 290	9	0,7%	2 154	0,9%	60,3%
Actividades Protocolarias y Sociales	18	0,0%	18	0	N/A	2 100	0,9%	0,8%
Gastos Representación Institucional	790	0,7%	900	-110	-12,2%	1 800	0,7%	43,9%
Servicios Básicos	619	0,5%	620	-1	-0,2%	1 621	0,7%	38,2%
Materiales y Suministros	798	0,7%	799	-1	-0,2%	1 440	0,6%	55,4%
Otros Gastos	30	0,0%	200	-170	-84,9%	315	0,1%	9,6%
<b>Total</b>	<b>113 691</b>	<b>100%</b>	<b>116 504</b>	<b>-2 813</b>	<b>-2,4%</b>	<b>242 921</b>	<b>100%</b>	<b>46,8%</b>

Ejecución Presupuestaria Al 30 Junio-2021  
P.M.O. (Miles de Colones)

Rubro	Ejecución	Peso	Presupuesto	Variación		Presupuesto Total	Peso	% Ejecutado
Otros Serv. de Gestión y Apoyo	0	N/A	0	0	N/A	30 500	100,0%	N/A
Otros Gastos	0	N/A	0	0	N/A	0	0,0%	N/A
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>30 500</b>	<b>100%</b>	<b>N/A</b>

2.8. Sugerencias para la buena marcha de la dependencia, si se estima necesario únicamente.

N/A

2.9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros, que se deben enfrentar o que debería aprovechar por parte de la dependencia, si se estima necesario únicamente.

N/A

2.10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Todos los procesos llevados durante mi gestión, relacionados a gestiones con CGR, se encuentran cerrados.

2.11. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

A la fecha de este informe, la Gerencia General tiene 4 recomendaciones de auditoría interna abiertas:



- Solicitud de oficio a Comex sobre estatus de empresas de Zona Franca en Procedimiento Administrativo.
- Coordinar en conjunto con la Jefe de Informática y el Director de Ventanilla Única la realización de una auditoría externa de informática al sistema VUCE 2.0
- Coordinar con el Comité de Inversiones el realizar las sesiones de ese órgano colegiado al menos de manera trimestral, para cumplir con lo dispuesto por el inciso c) del artículo 5 “Funciones del Comité de Inversiones”
- Analizar e informar en conjunto con el Director Administrativo Financiero, a la Junta Directiva de la institución sobre el origen déficit neto del periodo