



6 de diciembre de 2023

Señora
Carmen E. Campos Ramírez
Directora General
Archivo Nacional

Asunto: Entrega de Informe de Fin de Gestión Marco A. Calderón Delgado

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo. En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 11 de la Constitución Política, el artículo 123 inciso e) de la Ley 8292, Ley General de Control Interno y el procedimiento Presentación del informe de fin de gestión por parte del Jerarca y Titulares Subordinados de la Dirección General del Archivo Nacional, aprobado por la Junta Administrativa del Archivo Nacional en acuerdo 14, sesión 23-2007, del 29 de agosto de 2007, me permito consignarle seguidamente el Informe de Fin de Gestión con motivo de acogerme a mi jubilación a partir del 30 de noviembre de 2023.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,

Marco A. Calderón Delgado

C.C. Sres. Junta Administrativa del Archivo Nacional
Sra. Helen Barquero Durán, coordinadora Oficina Auxiliar de Gestión Institucional de RRHH
Archivo de Gestión Departamento de Conservación



INFORME DE FIN DE GESTIÓN
MARCO A. CALDERÓN DELGADO
JEFE DEPARTAMENTO DE CONSERVACIÓN
ARCHIVO NACIONAL

I. PRESENTACION

El presente informe de fin de gestión se presenta en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 11 de la Constitución Política, el artículo 12 inciso e) de la Ley 8292 Ley General de Control Interno y el procedimiento vigente y aprobado sobre la materia por la Junta Administrativa del Archivo Nacional en sesión 23-2007 del 29 de agosto de 2007.

El informe incluye todas las actividades realizadas por la jefatura del Departamento de Conservación en cumplimiento de sus funciones asignadas desde el 2022 y todos aspectos asociados la gerencia administrativa de dicho departamento, principalmente durante su último año de gestión, es decir el 2023. Destaca los resultados globales, cambios o mejoras que se dieron en el departamento, los proyectos ejecutados dentro del plan anual de trabajo, el manejo de los recursos presupuestarios, financieros y humanos, la ejecución del sistema de control interno y valoración de riesgos y la mención de los asuntos pendientes de realizar para darles seguimiento y algunas recomendaciones.

II. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Los resultados de la gestión administrativa del departamento bajo la dirección de la persona suscrita, se pueden valorar como muy satisfactorios por los logros obtenidos en el período bajo su liderazgo. Esto se puede constatar en las evaluaciones que sus superiores hicieron a su desempeño durante los 22 años que ejerció su liderazgo y que siempre fueron de muy bueno y excelente, así como en las que recibió el personal a su cargo y el cumplimiento muy alto que usualmente se obtuvo en las evaluaciones de los planes anuales de trabajo de su departamento.

Distintos cambios hubo en la dinámica de funcionamiento del Departamento de Conservación desde que la persona suscrita asumió su jefatura, pero el más importante y notorio fue la transformación tecnológica y los nuevos mecanismos de control que comenzaron a practicarse. Para su logro, fue necesario un notable proceso de educación al personal, especialmente al de mayor antigüedad laboral que nunca había tenido contacto con una computadora y que, por consiguiente, tuvo que recibir un proceso de inducción tecnológica temprano y desde lo más básico. Además, la jefatura emprendió un programa robusto de entrenamiento para que todo el personal comenzara a involucrarse en la autogestión administrativa para poder rendir cuentas de su quehacer y poder responder con inmediatez las solicitudes de trabajo. Esto incluye el aprendizaje para acceder, redactar, firmar y guardar en los dispositivos de seguridad, manuales y digitales, todos los documentos que produjeran y recibieron como parte del sistema de control interno y valoración del riesgo. Este proceso educativo a todo el personal permitió acelerar la transformación del perfil ocupacional del capital humano, dado que impuso una mayor responsabilidad en sus tareas intelectuales para no rezagarse en la atención de sus obligaciones, que de previo ya eran grandes en materia sustantiva y a las que se le sumaron otras de índole administrativa que no tuvo antes.

Por lo anterior, los principales cambios que se pueden observar dentro del departamento durante su gestión, son en la parte del control administrativo de todo el personal y en incursionar en el mundo digital para realizar las tareas sustantivas, especialmente en reprografía

documental donde se sustituyó el soporte analógico por el digital para la preservación de los documentos patrimoniales que se reproducen.

Junto con las dos variantes anteriores se puede valorar el paulatino proceso de mejoramiento del perfil ocupacional del capital humano. Por ejemplo, el personal del Área de Restauración fue ascendido al régimen artístico y tuvo una mejoría salarial muy importante y en el último año de gestión están tramitando un ascenso similar las personas servidoras de las áreas de Encuadernación y Reprografía, estos últimos con una aspiración incluso de profesionalizarse en virtud de que todas ellas están recibiendo titulación universitaria afín a sus funciones. La jefatura presentó hace algunos años su propuesta de nuevas funciones para dichos puestos, incluyendo perfiles de coordinación para dos plazas.

Otro aspecto destacable entre logros, es la transversalidad ocupacional que se ha dado dentro de las distintas áreas de trabajo del departamento, esto a raíz de la dificultad que ha habido en los últimos años para poder aumentar la cantidad de plazas habidas. Se hicieron entrenamientos y pasantías del personal dentro de las otras áreas ocupacionales para que, por ejemplo, los restauradores aprendieran a digitalizar y viceversa y que los encuadernadores aprendieran a hacer restauraciones documentales de mayor complejidad. Esto enriqueció el capital humano y reforzó el trabajo en momentos críticos.

No menos valioso fue la redacción y mejora de todos los manuales de procedimientos del departamento, así como la actualización de aquellos que lo necesitaron, esto como parte del perfeccionamiento del sistema de control interno y para la minimización del riesgo. Esto último asociado a la realización de importantes cambios en la cultura del mejoramiento continuo, como, por ejemplo, la dotación de equipamiento de protección de salud ocupacional de todo el personal, el señalamiento o rotulación de áreas, equipamiento, sustancias y maquinaria peligrosa y la educación sobre esto a todo el personal. Al final de la gestión de la persona suscrita es afirmable que los niveles de protección y seguridad del personal y de los documentos que fluyen diariamente dentro del departamento, son de muy buenos a excelentes. Durante estos 22 años no se reportó ni un solo documento perdido y los pocos que se extraviaron fueron encontrados gracias al seguimiento que se les dio por medio de los controles administrativos que se establecieron.

Vale la pena mencionar como parte de los logros alcanzados, que gracias a la formulación precisa de metas dentro dentro de los planes anuales de trabajo se logro el fortalecimiento del compañerismos al acentuarse el trabajo en equipo. La asignación de metas dejo de hacerse personalizadamente y se comenzaron a designar por áreas de trabajo para que todos sus miembros participaran en su ejecución de manera mancomunada. Este detalle permitió también que las responsabilidades fueran asumidas por todos y que entre todos se solventaran los atrasos e incumplimientos. La responsabilidad de uno se convirtió en la responsabilidad del otro, con lo cual cada año era menos probable que los planes de trabajo sufrieran deterioro por metas no cumplidas.

La formulación de proyectos o convenios con otras instituciones que hacen tareas afines fue otro de los logros importantes durante la gestión del suscriptor de este informe. Se impulsaron y realizaron con universidades públicas como la Universidad Nacional, la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica, especialmente para la digitalización documental y el emprendimiento de protocolos para la valoración y preservación de documentos desde la perspectiva profesional. Dos de estos convenios se mantienen vigentes.



Muy satisfactorio fue el poder mantener un alto nivel de ejecución de los presupuestos asignados al departamento a cargo y que, a su vez, fuera posible realizar la dotación oportuna de bienes y servicios para el cumplimiento de su misión todos estos años. En medio de la transformación tecnológica que implicó la adquisición y renovación de equipamientos y dispositivos urgentes, fue necesario mantener el funcionamiento de la maquinaria más vieja e imprescindible para hacer otras tareas menos tecnológicas, como las guillotinas y prensas manuales y electrónicas. Este año se dejó prevista la contratación de una persona proveedora para hacer estos mantenimientos de forma más rápida y efectiva.

Hasta la fecha, fue posible poder cumplir con todas las disposiciones emitidas por los órganos internos y externos de fiscalización, especialmente de la Auditoría Interna, que en las oportunidades que incursionó dentro de la dinámica del departamento siempre obtuvo una buena respuesta y los resultados de las evaluaciones fueron muy satisfactorios. No hay nada pendiente al respecto.

III. ASUNTOS PENDIENTES

Enlisto seguidamente los asuntos pendientes de seguimiento al final de la gestión de la persona suscrita:

1. Control de calidad de imágenes de fondos Congreso y Gobernación y otros para enviar al DAH. Congreso: a partir de la No 23.086. Gobernación: a partir de la No 9.489. Imágenes de órdenes de Sala de Consulta y Archivo Intermedio: todas las correspondientes a las solicitudes recibidas desde el 1 de noviembre.
2. Restauración de tomos de protocolo colonial. Asegurarse que don Carlos Pacheco haya devuelto la restauración de los No 891-896 para completar la meta anual.
3. Revisar el plan estratégico de diagnósticos y restauraciones documentales 2020-2024, con el objetivo de actualizarlo de acuerdo con las prioridades establecidas al momento de hacer la valoración general del estado de conservación de los fondos. Pendiente terminar su revisión y actualización al periodo 2025-2029 de manera que en el 2024 (I semestre) se haga la revisión de los principales fondos documentales y se puedan incluir aquellos que necesiten ser intervenidos o ser diagnosticados a fondo.
4. Hacer una valoración general del estado de conservación de los principales fondos documentales que están pendientes de ser diagnosticados, con el fin de actualizar el plan estratégico de diagnósticos y restauraciones documentales 2020-2024. Pendiente que esta meta se re programe en el 2024 porque el plan estratégico de diagnósticos y restauraciones documentales debe actualizarse desde 2025. La valoración de los principales fondos pendientes de diagnosticar se podría hacer en el primer semestre de 2024, de manera que los que necesiten intervención o diagnóstico detallado se incluyan en el plan 2025-2029.
5. Redactar una guía con orientaciones generales para realizar diagnósticos del estado de conservación de documentos históricos. Pendiente que el compañero Max Zúñiga termine la redacción del documento en lo que resta del año y que lo entregue a la compañera Ivannia Valverde para ser revisado y avalado.



6. Valorar el estado de conservación de los documentos judiciales inéditos que se mantienen en las cajas N° 26-48 (números de orden de conservación) de entre los que fueron diagnosticados en el 2021, con el fin de separar los que son reparables de los que no lo son. Pendiente hacer esto entre noviembre y diciembre entre los equipos de restauración y encuadernación. Yo les dí a ellos instrucciones de cómo hacerlo con cuidado y de manera expedita.
7. Coser el 100% de los expedientes de índices notariales correspondientes al trienio 2019-2021. Pendiente reprogramar esta meta en el 2024 porque muy tardíamente -en octubre- se recibió la solicitud del compañero Mauricio Elizondo de comenzar a recibirle estos documentos, lo cual no fue posible aceptar porque eso atrasaría la encuadernación de tomos de protocolo y la atención de otras metas de encuadernación y restauración. Aparte de que el Área de Encuadernación quedó con una plaza menos desde octubre por la jubilación de José García.
8. Sustituir 12 contenedores a los filmes N° 1.484-1.495 y colocar desecante molecular en aquellos que lo necesitan para garantizar su mejor preservación. Pendiente estaba que entre noviembre y diciembre se coordinara para que Johnny Solano y Max Zúñiga llevaran al Centro de Cine algunos de los filmes de 16 mm para sustituirles los centros metálicos por centros plásticos. Yo había formalizado esto con el señor Luis Álvarez del Centro de Cine, quien les iba a asesorar para hacer este trabajo. Su correo electrónico es lalvarez@centrodecine.mcj.go.cr. Hay un inventario de filmes de octubre 2023 hecho por Johnny Solano, pero me parece que no está completo. Sugiero que el compañero Max Zúñiga lo revise de manera que se seleccionen algunos de los filmes que tienen necesidad de que se les cambien los centros metálicos y se les sustituya por los nuevos que son plásticos. El inventario está en mi árbol de archivos bajo el mismo nombre (inventario de filmes).
9. Coordinar la realización de 1 fumigación a las instalaciones del Archivo Nacional. Pendiente coordinar este trabajo. Yo se lo delegué oportunamente al compañero Carlos Pacheco.
10. Realizar 4 inspecciones a los depósitos de documentos del Archivo Histórico, Archivo Notarial, Archivo Intermedio, Cuarto de Servidores del DTI y Archivo Central, para verificar que las condiciones físicas y ambientales sean las idóneas para su conservación, observar situaciones anómalas que estén afectando a los fondos documentales o poniendo en riesgo a los equipos, que ameriten acciones de mejoramiento en conservación y presentar los informes con recomendaciones. Pendiente estaba que el compañero José Garro hiciera la III visita el pasado 10 de noviembre. Él lo tenía agendado. Desconozco si finalmente hizo esta tarea, de lo contrario sería conveniente que tal vez Carlos Pacheco -quien hizo la segunda vista- completara la III visita en diciembre. Él tiene el formato de informe para reportar los resultados.
11. Realizar 2 mediciones de humedad relativa y temperatura de la siguiente forma: En el II trimestre: I etapa, depósitos 1-6 del Archivo Histórico y cuarto de servidores de Tecnologías de la Información. En el IV trimestre: II etapa, depósitos 1-4 del Archivo Intermedio. III etapa, depósito de seguridad audiovisual del Archivo Histórico. IV etapa: Depósitos 1-3 del Archivo Notarial y depósito 5 del Archivo Histórico. Redactar los informes de resultados y recomendaciones correspondientes. Pendiente que el compañero Max Zúñiga haga la segunda visita entre noviembre y diciembre y que le entregue el informe de resultados a la compañera Ivannia Valverde para divulgarlo.



12. Impartir 2 pasantías en Conservación de Documentos Históricos, una al Instituto Nacional de Estadística y Censos y otra a la Biblioteca del Archivo Nacional. Cupo: 3. Duración: 176 horas (un mes). Pendiente que se haga la evaluación final de las dos pasantes. La tercera persona que participó como oyente y que forma parte del equipo de trabajo de CICIMA que coordina Mavis Montero, no fue inscrita como pasante, sino que como un gesto de cortesía nuestra hacia Mavis y su equipo se le aceptó en la pasantía bajo esa otra modalidad. Mavis fue advertida de esto antes de aceptar el ofrecimiento. También, impartir en diciembre dos tallercitos de restauración a personas seleccionadas por la Comisión de Encargados de Archivos del Sector Público.
13. Eliminación y actualización de procedimientos. Todos los previstos fueron tramitados y aprobados para su eliminación. Quedaron pendientes de actualizar las de Montaje de exposiciones, que se le envió a Maureen Herrera desde el 23-8-2023, con recordatorio el 20-9-23, y Pasantía en conservación de documentos que se le envió a Helen Barquero el mismo 23-8-23 y no ha respondido.
14. Implementar la metodología de revisión general de las condiciones de conservación de los fondos documentales, así como la estrategia para avanzar rápidamente en su evaluación. Pendiente poner en práctica esta metodología al momento de hacer una revisión general del estado de conservación de los principales fondos documentales que están pendientes de ser diagnosticados, con el fin de actualizar el plan estratégico de diagnósticos y restauraciones documentales 2025-2029. El compañero Max Zúñiga conoce esta metodología, por lo que él podría liderar este trabajo.
15. Impartir 1 charla básica de conservación preventiva de documentos, dirigida al personal de nuevo ingreso y todos los interesados en actualizar sus conocimientos. Cupo: 10 Duración: 2 horas. Pendiente. Esta actividad de capacitación se corrió para el IV trimestre por saturación de espacio. Hay que coordinar con RRHH la fecha para impartirla. A cargo: Max Zúñiga.
16. Impartir dos tertulias para el personal del Departamento de Conservación para tratar temas relacionados con el quehacer del departamento. Pendiente programar la II tertulia, que podría ser entre noviembre y diciembre. Tema por seleccionar.
17. Ejecución de convenio de digitalización de mapas de la colección de mapas y planos del Archivo Nacional. Pendiente coordinar el inicio de estas operaciones una vez que comience el ciclo lectivo universitario desde febrero 2024. Yo le delegué la coordinación de esto al compañero Alexander Martínez. Incluir en el PTA 2024 porque yo omití hacerlo.
18. Continuar la ejecución del convenio con la UCR-CICIMA para la restauración de documentos emblemáticos. Pendiente coordinar el seguimiento a partir del febrero 2024 para restaurar el Acta del Partido de Nicoya según resultados de los análisis realizados por Mavis Montero y su equipo. El compañero Carlos Pacheco tiene copia de este informe y el seguimiento debe incluirse en el PTA 2024. Antes se ha omitido hacerlo.



19. Darles seguimiento a las gestiones para llenar las plazas vacantes dejadas por Walter Bravo, José García, José Garro, Johnny Solano, Carlos Padilla y este servidor. Entre tanto, hacer los ajustes necesarios en el PTA 2024 para alivianar la carga de trabajo que esas ausencias provocarían en el resto del personal.
20. Seguir las gestiones para actualizar las funciones del personal de las áreas de Reprografía y Encuadernación, de manera que el perfil de los primeros se pueda promover hacia arriba tomando como base la propuesta que los muchachos presentaron una vez que RRHH sondeó presencialmente la situación de esas plazas. El perfil de los segundos debe seguir siendo analizado para que ellos puedan aspirar a ingresar al Régimen Artístico.

IV. CONCLUSION Y RECOMENDACIÓN FINAL

La conclusión general la resumo en la frase “transición para el mejoramiento y la transformación continua”. Cuando asumí el cargo de la jefatura del departamento en 2002, encontré al capital humano del departameto estancado a pesar de estar ocupando un espacio importante dentro del nuevo edificio y tener mejores condiciones infraestructurales. No obstante, la mentalidad de su personal se mantenía igual a la que ostentaba cuando estaba en el viejo edificio. No era congruente su estatus actual con la forma de pensar y hacer las cosas, por lo que era imperante trabajar en la mentalidad de las personas y procurar un emplazamiento para provocar un cambio de calidad en su forma de trabajar. Educar era fundamental para lograrlo. Aunque hubo alguna resistencia de las personas de mayor edad, se pudo vender la idea de los beneficios, incluso personales, de los cambios que se necesitaban hacer. El que cada persona lograra dar el paso fue la motivación fundamental para creer que era posible alcanzarlo. Así sucedió y los resultados redundaron en la mejora continua a partir de los primeros frutos. Pasamos de ser un taller para posicionarnos como un departamento multiforme donde todas las personas podrían realizar tareas que se hacen en otras áreas a su interior. Esta versatilidad funcional es óptima para momentos de carencias de capital humano donde es necesario hacer ajustes a la programación anual de trabajo y movilizarlo donde es prioritario. La renovación digital sigue su marcha con la adquisición de nuevos equipamientos en el 2023 y 2024 y la expectativa de que el capital humano en reprografía dé un salto de calidad en su perfil ocupacional. Se recomienda no perder esta pista porque es un asunto estratégico para la institución. Igual de recomendable es que el capital humano en encuadernación se integre con mayor dinamismo al programa de restauración que también es estratégico, incluyendo la atención prioritaria de diagnósticos del estado de conservación de fondos documentales. Hay recurso humano que es aprovechable, por su perfil intelectual y académico, para participar en proyectos de mayor nivel de complejidad, como los compañeros Max Zúñiga y Alexander Martínez. A ellos se les podría confiar la gerencia o el liderazgo de trabajos como el seguimiento y coordinación de convenios como el que se mantiene con CICIMA de la Universidad de Costa Rica y el que se retomará en 2024 para digitalización de mapas de la colección de mapas y planos por parte de la Universidad Nacional. También se recomienda seguir el apoyo al personal para que como motivación a su excelente desempeño pueda aspirar a ascender en su escalafón salarial, ya sea por medio de ingreso al régimen artístico o mediante la reasignación de funciones de nivel profesional. Para esto último, se sugiere que las plazas que hayan quedado vacantes y las sucesivas, sean sustituidas por personas que tengan perfil profesional, de modo que en dado momento las funciones de sus puestos puedan promoverse a ese mismo nivel.