

## Tabla de contenido

1. Vicerrectoría de Administración .....	4
1.1 Alcance del Informe.....	4
1.2 Visión estratégica .....	4
1.3 Lineamientos y normativas .....	5
1.4 Proyectos de impacto.....	5
a) Programa de Atención Integral en Salud.....	5
b) Elaboración del "Manual de procedimientos para el manejo de armas" .....	7
c) Conformación de la Comisión Evaluadora de Acoso Laboral .....	7
1.5 Logros alcanzados .....	7
d) Responsabilidad Social en la Gestión Universitaria.....	7
e) Gestión de la Calidad.....	9
f) Rendición de Cuentas.....	10
g) Regionalización.....	12
1.6 Propuestas respecto a limitaciones .....	12
2. Oficina de Administración Financiera .....	15
2.1 Lineamientos y normativa.....	15
2.2. Proyectos de impacto.....	17
a) Coordinación de la Comisión Técnica UCR-PAIS-CCSS .....	17
b) Participación activa en la primera etapa de implementación de la operación financiera del Programa de Mejoramiento Institucional, con fondos del Banco Mundial .....	18
c) Análisis y actualización de información referente a las finanzas del Fideicomiso UCR-BCR (Megaproyectos) .....	18
d) Coordinación de la Comisión de Evaluación del Sistema de Administración de Salarios de la Universidad .....	18
e) Reuniones de coordinación entre oficinas para analizar y buscar soluciones consensuadas a oportunidades de mejora.....	18
f) Proyectos analizados en el plan estratégico de la Oficina.....	19
2.3. Logros alcanzados.....	22
g) Participación activa en la primera etapa de implementación de la operación financiera del Programa de Mejoramiento Institucional, con fondos del Banco Mundial .....	22

h) Análisis y actualización de información referente a las Finanzas del Fideicomiso UCR-BCR (Megaproyectos) .....	23
i) Coordinación de la Comisión de Evaluación del Sistema de Administración de Salarios de la Universidad .....	23
j) Proyectos planteados en plan estratégico de la Oficina .....	23
3. Oficina de Recursos Humanos .....	25
3.1 Lineamientos y normativas.....	25
3.2 Proyectos de impacto y logros alcanzados.....	25
a) Sección Administración de Salarios .....	25
b) Sección Control y Calidad .....	27
c) Sección Desarrollo Humano .....	30
d) Sección Estudios Especiales.....	35
e) Sección Gestión de Pago.....	37
f) Sección Reclutamiento y Selección.....	43
g) Sección Servicios Administrativos .....	44
h) Sección Tecnologías de la Información (SETI).....	49
4. Oficina de Servicios Generales.....	53
4.1 Lineamientos y normativas .....	53
4.2 Proyectos de impacto.....	53
a) Sistema institucional de correspondencia .....	54
b) Sección de Transportes.....	55
c) Sección de Seguridad y Tránsito .....	55
d) Implementación del sistema de control de órdenes de trabajo (SCOT) .....	56
e) Sección de Gestión de Servicios Contratados.....	56
4.3 Logros alcanzados.....	56
f) Sección de Transportes.....	61
g) Capacitaciones recibidas.....	62
h) Sección de Gestión de Servicios Contratados.....	62
i) Sección Seguridad y Tránsito.....	63
j) Atención en el servicio brindado .....	64
k) Otros logros de la Oficina de Servicios Generales.....	65
6. Oficina de Suministros .....	67

6.1 Lineamientos y normativas.....	67
6.2 Proyectos de impacto.....	67
a) Desarrollo sostenible.....	67
b) Gestión de calidad.....	69
c) Rendición de cuentas.....	69
d) Desconcentración de procesos.....	69
6.3 Logros alcanzados.....	70
e) Desarrollo sostenible.....	70
f) Gestión de calidad.....	74
g) Rendición de cuentas.....	77
h) Desconcentración de procesos.....	79

# 1. Vicerrectoría de Administración

## 1.1 Alcance del Informe

En el presente informe se incluyen los principales ejes de acción de esta Vicerrectoría, los proyectos de impacto y logros alcanzados durante el periodo 2013, con el propósito de aumentar la satisfacción de nuestros usuarios como un actor principal del proceso administrativo.

El principal objetivo de la Vicerrectoría de Administración es velar porque que la gestión de los procesos administrativos y de apoyo a las actividades académicas, se realicen de manera planificada, ágil, eficiente y transparente, buscando siempre la mejora continua y un máximo aprovechamiento de los recursos de la institución.

Para el cumplimiento de sus objetivos la Vicerrectoría de Administración cuenta con la colaboración de las Oficinas administrativas que a continuación se detallan, en cuya responsabilidad está la ejecución, coordinación, control y dirección de las actividades atinentes a sus respectivos campos de acción:

- Oficina de Administración Financiera,
- Oficina de Recursos Humanos,
- Oficina de Servicios Generales y
- Oficina de Suministros.

En síntesis, el documento describe la gestión del Vicerrector de Administración y de su equipo de apoyo denominado “Consejo Asesor”, el cual lo conforma las cuatro Direcciones de las Oficinas administrativas adscritas, con miras a la búsqueda de la transparencia en la gestión pública y la integración de los diferentes sistemas administrativos de la Universidad.

## 1.2 Visión estratégica

Los principales ejes de acción de esta Vicerrectoría y sus Oficinas administrativas se enfocan principalmente en la responsabilidad social en la gestión universitaria, la desconcentración de procesos, la visión académica y la regionalización, encaminados al logro de la satisfacción del usuario final del proceso administrativo.

De lo anterior se deriva nuestra visión estratégica, la cual indica:

- Promover una cultura de calidad y eficiencia del servicio en todas las actividades institucionales y flexibilizar los sistemas de trabajo orientados a las necesidades y expectativas de los usuarios.

- Propiciar que la gestión de los recursos humanos responda a un plan explícito y transparente para el desarrollo del talento de las personas, la mejora continua y el cumplimiento de estándares de rendimiento que coadyuven al logro de los resultados de los usuarios.
- Planificar ágil, eficiente y transparentemente la gestión de los procesos administrativos y de apoyo a las actividades académicas, ambientales y del servicio al usuario, buscando la mejora continua y un máximo aprovechamiento de los recursos de la institución, además de propiciar la rendición de cuentas como parte de una cultura de calidad en el trabajo y el servicio, aspirando a metas de excelencia cada vez más elevadas.
- Mejorar y fortalecer la gestión financiera en la Universidad para garantizar una apropiada utilización y distribución de los recursos de acuerdo con las prioridades y los planes institucionales.

### 1.3 Lineamientos y normativas

El quehacer de la Vicerrectoría de Administración se sustenta en el Plan de Trabajo establecido por el Sr. Rector para el periodo comprendido 2012-2016, marco político y estratégico dictado por el Consejo Universitario, lo estipulado en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, en el Reglamento de la Vicerrectoría de Administración y las Políticas Institucionales para los años 2010-2014, principalmente.

No obstante, la Administración debe apegarse al Principio de Legalidad y a toda aquella normativa o lineamientos que orienten la acción hacia la articulación y un enfoque integrado de los sistemas administrativos.

### 1.4 Proyectos de impacto

En el periodo 2013 se desarrollaron una serie de actividades que fueron sustancialmente relevantes y que enfocaron de manera trascendental el quehacer de la Vicerrectoría y el de sus Oficinas administrativas, las cuales se detallan a continuación:

#### a) Programa de Atención Integral en Salud

La Vicerrectoría de Administración y sus Oficinas administrativas han trabajado activamente como apoyo a la Administración en el proceso de traslado de los 45 Ebais administrados por el Programa de Atención Integral en Salud de la Universidad a la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS).

La etapa final de este proyecto dio inicio desde el año 2012, pero no fue sino hasta marzo de 2013 que mediante el Addendum a la Contratación DCSS-001-2013, se acuerda entre la Universidad y la CCSS, en la cláusula primera, prorrogar la vigencia de dicho contrato por un

plazo adicional que dio inicio el primero de abril de 2013 y vencería, improrrogablemente, el 14 de febrero de 2014.

Para cumplir con lo acordado, la Vicerrectoría de Administración ha participado en diferentes procesos, tanto decisorios como de apoyo administrativo, algunos de ellos son:

- Participación en la Comisión Bipartita UCR (PAIS)-CCSS y en la Comisión Técnica UCR (PAIS)-CCSS.
- Participación en diferentes procesos de negociación.
- Elaboración y aprobación del Marco Metodológico que se utiliza como base para documentar mensualmente los gastos operativos reales ante la CCSS.
- Elaboración de un análisis de los gastos operativos reales mensuales del Programa de Atención Integral en Salud, del Servicio de Laboratorio Clínico y Odontológicos, determinándose con esto la veracidad de los gastos por parte la Universidad.
- Seguimiento del Informe de Auditoría en relación con la certificación de la cuenta por cobrar acumulada y cuenta por cobrar pendientes a diciembre 2013, presentadas a la CCSS: Facturación de garantía de calidad, vacunas neumococo y mensual.
- Definición y contratación de un despacho de auditoría externa para la realización de la Auditoría financiera y administrativa del PAIS.
- Elaboración y aprobación del Estudio Técnico de Reducción de Costo.
- Elaboración del Protocolo de la Capacidad Instalada entregado a la CCSS.
- Preparación de la facturación mensual a la CCSS durante 12 meses en los primeros 10 días hábiles de cada mes, coordinando con todas las oficinas, empresas auxiliares y programas involucrados.
- Planificación, coordinación y seguimiento a la toma física de los bienes institucionales ubicados en el Programa.
- Elaboración y coordinación de Plan Operativo y Logístico para el traslado de los Ebais a la CCSS.

Este último proceso ha demandado la atención constante y significativa del personal de la Vicerrectoría. El objetivo primordial es lograr de manera transparente, ágil y eficiente el proceso de traslado de los Ebais y continuar brindando los servicios requeridos por la Caja bajo las normas fijadas en la prórroga y de acuerdo con los antecedentes del citado Addendum.

Se han coordinado reuniones con la CCSS, efectuado visitas periódicas a los locales, revisado los contratos existentes, coordinado con los dueños de los locales que se arriendan, planificando el proceso de desecho de los activos, trasladado los bienes institucionales a las bodegas, se han cancelados los pagos por servicios públicos, de seguridad de los Ebais que se ubican en áreas de alto riesgo, así mismo, se ha realizado la custodia de datos físicos y electrónicos, estimaciones referentes al personal, entre otros aspectos.

Este proceso, no ha sido sencillo, sin embargo con la colaboración de las diferentes Oficinas administrativas adscritas a la Vicerrectoría, ha sido posible llevarlo a cabo. Existe un compromiso total por parte de nuestro equipo de trabajo de concluir satisfactoriamente el proceso y de brindar la información pertinente a la CCSS, a fin de garantizar a la población beneficiaria la prestación de los servicios de salud hasta el último día de administración por parte de la Universidad.

## **b) Elaboración del "Manual de procedimientos para el manejo de armas"**

En atención a la recomendación emitida por la Contraloría General de la República en oficio DFOE-PG-IF-12-2012 y como parte de los esfuerzos de mejora y normalización de los sistemas y dispositivos de seguridad institucionales, así como de mantenimiento en la infraestructura física y las condiciones generales de seguridad, es que la Vicerrectoría de Administración logra culminar con la elaboración del Manual de Procedimiento para el Manejo de Armas, el cual fue presentado mediante los oficios SAA-19-2013 y SAA-122-2013.

Este manual es un primer esfuerzo que se espera desarrollar con la elaboración de otros manuales y protocolos específicos, relacionados con el mantenimiento y actualización de instrumentos administrativos, cuyo objetivo es favorecer buenas prácticas y cumplir estrictamente con la normativa y legislación en esta materia. El tema de seguridad es un pilar fundamental de nuestra gestión, no solo por garantizar espacios seguros de educación y recreación a la comunidad universitaria, sino también, para asegurar el adecuado resguardo y uso del patrimonio institucional.

## **c) Conformación de la Comisión Evaluadora de Acoso Laboral**

De conformidad con el acuerdo tomado por el Consejo Universitario en la Sesión N. 5675, artículo 1, sobre el "Reglamento de la Universidad de Costa Rica en contra del Hostigamiento en el Trabajo o Acoso Laboral", es que la Vicerrectoría de Administración integra la Comisión denominada "Comisión Evaluadora de Acoso Laboral".

En el periodo 2013, esta Comisión ha trabajado en diferentes procesos, entre ellos están: la estructura orgánica de la Comisión, conformación definitiva del equipo de trabajo, conceptualización de procedimientos y estudios de situaciones de acoso laboral previstas en diferentes disposiciones del derecho positivo costarricense y en la normativa aplicable al caso en concreto.

Son temas complejos y sumamente delicados, pero existe un alto compromiso por parte de la Comisión y esta Vicerrectoría, para continuar realizando los trabajos que sean pertinentes hasta lograr la estabilidad total de dicho ente.

## **1.5 Logros alcanzados**

### **d) Responsabilidad Social en la Gestión Universitaria**

En apego a los principios que han distinguido a la institución en relación con el ambiente, la Vicerrectoría de Administración ha asumido el compromiso incorporando el tema entre sus líneas estratégicas y apoyando e impulsando todas aquellas acciones orientadas a fomentar una gestión amigable con el ambiente. De esta forma, las comisiones institucionales

coordinadas por esta Vicerrectoría, se han convertido en un instrumento para permear la responsabilidad ambiental en el quehacer universitario.

En el 2013, la Comisión Foresta Universitaria (CFU) en conjunto con la Sección de Zonas Verdes de la Oficina de Servicios Generales, iniciaron la campaña “UCR reforesta”, logrando la siembra de 63 árboles nativos del bosque premontano húmedo, en la Sede Rodrigo Facio. Esta cantidad sobrepasó con creces, el número de árboles sembrados en otros periodos, contribuyendo a la regeneración de espacios verdes, embelleciendo el paisaje universitario y aportando a la iniciativa de carbono neutral.

Por otra parte, con el apoyo de los botánicos de la Escuela de Biología se elaboró una lista de árboles propios del bosque premontano húmedo, que se ha convertido en un inventario de consulta o referencia, para planificar las especies de árboles que se proponen sembrar en la Sede Rodrigo Facio, tanto en los proyectos de infraestructura como para reforestación.

En relación con el tema del reciclaje de residuos sólidos generados en la institución, el proyecto “Manejo de residuos sólidos reciclables” iniciado en el año 2008 y coordinado por la Comisión Institucional para el Manejo de Desechos Sólidos (CIMADES), fue asumido por la Oficina de Servicios Generales en el año 2013, como una labor propia de la oficina, lo que le ha permitido a la Universidad darle una disposición adecuada a los siguientes residuos:

- Electrónicos 30 754 kilos
- Papel blanco 56 318 kilos
- Cartón 12 755 kilos
- Papel periódico 2644 kilos

Al respecto, es importante indicar que se lograron construir los centros de transferencia (espacios techados con contenedores rotulados para depositar los residuos separados por tipo) en todas las Sedes Regionales, lo que permitirá ampliar e implementar el proyecto en estos espacios universitarios.

Con el objetivo de garantizar a lo interno de la institución el almacenamiento, recolección, transporte y disposición final adecuada de las lámparas fluorescentes, los integrantes de la CIMADES confeccionaron el Instructivo Manejo de Lámparas Fluorescentes, el cual entrará a regir en el año 2014.

En relación con el aspecto de talento humano, con la coordinación de la CIMADES y la participación de la Oficina de Recursos Humanos y el Programa de Gestión Ambiental Integral, se impartieron ocho cursos sobre gestión y disposición adecuada de residuos en la institución, dirigidos a las jefaturas administrativas y al personal de limpieza, con el fin de capacitarlos y motivarlos, además de involucrarlos en el desarrollo del proyecto.

En cuanto al tema de ahorro energético, la Comisión Institucional para el Ahorro y Sustitución de Energía (CIASE), con la colaboración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, programó tres talleres de sensibilización para las jefaturas administrativas y personal del Programa de

Atención Integral en Salud, con la participación de alrededor de doscientas personas. El objetivo de los talleres es brindar consejos para el ahorro en el consumo de energía tanto para los espacios laborales como para el hogar.

Al respecto, se realizó una pre-auditoría energética en la Sede Regional de Occidente, logrando identificar la posibilidad de sustituir 1900 fluorescentes convencionales por fluorescentes tipo LED, lo cual implicaría un ahorro estimado de unos 230 800 KiloWats al año, disminuyendo considerablemente, la demanda del recurso hídrico.

El proyecto se encuentra en la actualidad en estudio de factibilidad económica para ser desarrollado durante el año 2014.

Por otra parte, con el propósito de garantizar un espacio universitario 100% libre de humo de tabaco, es que la Administración conforma una Comisión Especial que da seguimiento a la aplicabilidad de la normativa e incentiva en la comunidad universitaria la disminución y erradicación del hábito del fumado, mediante una estrategia de promoción de la salud. No omito señalar, que el principal logro de esta Comisión para el 2013, fue eliminar el concepto de áreas de tolerancia para fumadores a lo interno de nuestra institución, en apego a la política ambiental asumida por esta Vicerrectoría para el periodo comprendido 2012-2016.

Finalmente, es importante señalar que producto de la posición asumida por esta Vicerrectoría, el Consejo de Rectoría acordó que el Programa de Gestión Ambiental Integral (Progai) se abscriba a la Vicerrectoría de Administración. Esta es una decisión particularmente importante, en tanto pretende converger los esfuerzos en materia de gestión ambiental institucional en un solo órgano que se denominará Unidad de Gestión Ambiental (UGA). Se considera que la unión de esfuerzos en esta materia generará resultados en el corto plazo, de manera que se pueda contar con una gestión universitaria comprometida con la sostenibilidad ambiental de sus acciones.

## **e) Gestión de la Calidad**

Desde la Vicerrectoría de Administración se ha apoyado arduamente la gestión que realizan las oficinas administrativas en relación con el tema. Lo anterior no solo por el interés que han externado los Directores, sino también, porque este concepto es afín a los ejes estratégicos definidos en nuestro plan estratégico, de ahí la importancia de velar por la continuidad de la política de gestión de la calidad, la identificación y compromiso del personal, visión por parte de la administración de garantizar la satisfacción de los usuarios, levantamiento de información y resguardo de documentación correspondiente a las actividades realizadas en cada una de las instancias. En este sentido, se ha contado con el valioso apoyo de la Escuela de Ingeniería Industrial para el desarrollo de las actividades relacionadas con este aspecto.

A la fecha, las cuatro oficinas administrativas han hecho el levantamiento de la mayoría de sus procesos.

## f) Rendición de Cuentas

A continuación se detallan algunos temas importantes a señalar y que implicaron horas de trabajo, análisis y dedicación durante ese año:

- Estudios de plazas

Aumentó significativamente las solicitudes de las instancias universitarias en relación con los estudios de plazas. El quehacer institucional a través del tiempo ha crecido de manera relevante, no obstante, la asignación de plazas no es similar al crecimiento operativo, generándose una acumulación constante de necesidades, que implicó no solamente el análisis de nuevas solicitudes sino también la actualización de antiguos estudios administrativos.

- Procedimiento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales

En cumplimiento a lo acordado por el Consejo Universitario, en el transitorio III, artículo 4, de la sesión N° 5545, del 2 de junio de 2011, referente a la solicitud que se le hizo a la Vicerrectoría de Administración de establecer los procedimientos mencionados en el Reglamento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales de la Universidad de Costa Rica, se establecieron los procedimientos que se mencionan en dicho Reglamento, con la asesoría de las diferentes oficinas que intervienen en los diferentes procedimientos, entre ellas: la Fundación de la Universidad de Costa Rica para la Investigación (FUNDEVI), Oficina de Administración Financiera (OAF), Oficina de Servicios Generales (OSG) y la Oficina de Suministros (OSUM).

- Organización y funciones

Se colaboró en la propuesta de la figura orgánica para la "Gestión de Riesgo en Desastres y Atención de Emergencias", en atención al acuerdo del Consejo Universitario, sesión N° 5712, artículo 4, punto 2, del 4 de abril del 2013 (Ref. R-2296-2013); y se colaboró en la propuesta de ubicación orgánica del ProGAI en la Vicerrectoría de Administración (Ref. SAA-319-2013, VRA-5677-2013 y R-8533-2013), esta última está siendo aún analizada por la Administración.

- Arrendamientos

Esta partida experimentó un crecimiento significativo en el 2013, dadas las diversas necesidades de espacio físico en la institución, así como de las situaciones externas que afectaron directamente la Administración, por ejemplo, el alquiler de locales para ubicar la Etapa Básica de Música y cursos de Administración de Negocios correspondientes al Recinto de Santa Cruz.

El traslado de instancias universitarias a espacios de arrendamiento, no es una tarea fácil, por lo que ha sido necesario integrar un equipo de trabajo que se encargue de identificar el lugar apropiado, efectuar los diseños respectivos, negociación de los términos de contratación, ejecución de los procesos de contratación administrativa, realización de trabajos de remodelación y adecuación de la infraestructura y la instalación de cableado eléctrico e internet.

- Apoyo presupuestario

La razón de ser de la Vicerrectoría de Administración es la de apoyar a las diversas instancias universitarias, inclusive a las oficinas administrativas adscritas, en la consecución de los fines y objetivos generales de la Institución, tanto a nivel presupuestario como de gestión administrativa, en el área de su competencia.

En el periodo 2013, los fondos destinados para servicios de apoyo fueron asignados a múltiples necesidades, tales como: pago de tiempo extraordinario, compra de uniformes, adquisición de vehículos, arrendamientos, suplencias, estudios eléctricos, remodelación de espacios, mantenimiento a infraestructura, entre otras necesidades.

Dada la gran cantidad de solicitudes que presentan las unidades académicas, de investigación, acción social y administrativas y con el propósito de efectuar una adecuada y eficiente distribución de los recursos, es que con satisfacción se concluye el año, con una ejecución presupuestaria del 99%.

- Sistemas de información

Otro de los propósitos fundamentales de la Vicerrectoría de Administración es el de agilizar y descentralizar los procedimientos administrativos diferentes en las instancias universitarias. Es por ello que la Administración ha definido como eje estratégico la sistematización de la información, por lo que el norte de la Unidad de Tecnologías de Información de esta Vicerrectoría, es trabajar de manera conjunta con los ingenieros informáticos de cada una de las oficinas administrativas, en busca de la obtención de resultados integrados y en cumplimiento a las acciones estratégicas propuestas en el 2013.

Los proyectos informáticos en los que se trabajaron y a los cuales se les brindó seguimiento fueron: Gobierno de Tecnología de Información, planificación de trabajo del programa de tecnología de información administrativo, instalación y configuración de OpenKM para creación de base de conocimiento en la Oficina de Recursos Humanos y esta Vicerrectoría, instalación y configuración de OpenCart para distribución de equipos y activos a nivel institucional, sistemas de revisión y asesoramiento sobre cambios e implementación, asignación y distribución de equipos computacionales de la partida ordinaria de la Vicerrectoría de Administración a las oficinas administrativas y la coordinación y capacitación en Linux.

El apoyo recibido por las diferentes instancias, ha sido sumamente valioso no solo por su desarrollo, sino también por la forma de trabajo que se ha venido impulsando desde la Vicerrectoría, a fin de cumplir con los proyectos planificados.

## **g) Regionalización**

Con el fin de impulsar el desarrollo y fortalecimiento de las Sedes Regionales y Recintos Universitarios, en apego a los lineamientos establecidos por la Administración, ha dado continuidad a una serie de acciones para generar capacidades y desarrollar competencias en los diferentes procesos administrativos, de conformidad con los ejes estratégicos orientados a la responsabilidad social, simplificación, automatización, desconcentración y en particular la satisfacción del usuario final.

Para ello, con el afán de conocer la situación actual de las dependencias, se continuó en el año 2013 con las visitas a las Sedes Regionales, Recintos, Estaciones Experimentales y Fincas. Esas giras han permitido identificar las necesidades de las áreas y conocer hacia dónde se dirige el accionar académico y administrativo de cada una, con el fin de brindar el apoyo administrativo pertinente para el quehacer Institucional.

Adicional, en acatamiento a lo establecido por el Consejo Universitaria, esta Vicerrectoría ha velado por cumplir el encargo remitido por dicha instancia, en partidas tales como: seguridad, arrendamientos, tiempo extraordinario, suplencias, mantenimientos, entre otras que son esenciales para una adecuada gestión administrativa.

## **1.6 Propuestas respecto a limitaciones**

Enmarcados en una política de calidad y compromiso de satisfacción de las necesidades de la comunidad universitaria, la cantidad de recurso humano requerido para dar cobertura a los diferentes servicios que ofrecen las oficinas administrativas de la Vicerrectoría de Administración, es un aspecto que amerita un fortalecimiento gradual mediante la asignación de nuevas plazas, de acuerdo con las prioridades que determinen las jefaturas de cada Oficina.

En los próximos años se proyecta un notable crecimiento en infraestructura que demandará la ampliación de los servicios en diferentes áreas, tales como: mantenimiento, seguridad, limpieza, tecnologías de información, entre otros. Complementariamente a los esfuerzos de mejora en la eficiencia y simplificación de los procedimientos administrativos, así como la adquisición de herramientas, equipos y dispositivos de trabajo, las necesidades de recurso humano constituyen la principal limitación para la ampliación de la cobertura requerida, lo cual incide directamente sobre los tiempos de respuesta brindados en cada unos de los procesos que se atienden.

Por lo tanto, además de los esfuerzos de racionalización en el aprovechamiento de los recursos disponibles, la Administración debe procurar en el próximo período un crecimiento en la cantidad de plazas requeridas acompañada de los cambios pertinentes en los sistemas y procesos administrativos.

En términos generales, se considera que el presupuesto asignado a la Vicerrectoría es bastante inflexible, en tanto, la mayoría de partidas con un fuerte contenido presupuestario son destinadas a actividades institucionales centralizadas, tal como es el caso de arrendamientos, servicios públicos, adquisición de uniformes, equipo de transporte, entre otros. De ahí que, evidentemente con una mayor cantidad de recursos se podrían satisfacer de mejor manera los requerimientos. No obstante, se está conciente de la situación financiera institucional y la necesidad de maximizar eficientemente los recursos.

Otro aspecto fundamental de señalar, por las implicaciones que puede tener sobre las finanzas institucionales en el corto o mediano plazo, es el comportamiento de la masa salarial, la cual muestra tasas de crecimiento que difícilmente puedan ser soportadas en los próximos años. Con el incremento, por decisión del Consejo Universitario a partir del año 2010, de la anualidad del 3% al 5,5% y por la decisión de la Sala Constitucional de romper el tope de pago de anualidades, este rubro a mostrado un crecimiento exponencial en los últimos años, lo que empuja al alza de la Relación de Régimen de Méritos, que ha pasado de aproximadamente 1,42 en 2009 a 1,63 en 2013. Esto significa que el impacto de un incremento salarial a la base de, por ejemplo, 1000 colones, representa un incremento de dos mil seiscientos treinta colones en la masa salarial.

Si se parte entonces de incrementos salariales por costo de vida que superan el 5% anual, esto genera un incremento en masa salarial superior al 11%. En los últimos años las finanzas institucionales han podido soportar esta situación en tanto, el comportamiento de los ingresos por concepto del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) ha crecido de manera sostenida en tasas superiores al 12%, pasando de representar el 0,87% del PIB en 2004 al 1,32% del PIB en 2013. No obstante, este crecimiento exponencial se detendrá en el momento en que la inversión estatal en educación superior alcance el 1,5% del PIB, de acuerdo con lo señalado en el último convenio FEES.

Llegado ese momento los ingresos crecerán de acuerdo con el crecimiento del PIB nominal, es decir, tasa neta de crecimiento de la producción del país más la inflación acumulada del año. Cuando se presente ese escenario, los incrementos por masa salarial serían superiores a los aumentos de los ingresos, lo que limitaría sensiblemente la operación e inversión institucional.

Aunado a lo anterior, acuerdos recientes del Consejo Universitario presionan aún más el crecimiento de masa salarial, tal es el caso del reconocimiento de dedicación exclusiva a los funcionarios que laboran jornadas adicionales al tiempo completo o el pago de pasos académicos a docentes interinos. No se puede dejar de lado la implicación que tendrá en las finanzas institucionales la reforma al sistema de becas estudiantiles o los compromisos que ha asumido la institución con el Fideicomiso firmado con el Banco de Costa Rica.

Estos elementos sugieren al menos dos aspectos. Por un lado, la necesidad de que previo a la aprobación de nuevos reglamentos o reformas de los mismos se realice un análisis del impacto que sobre las finanzas institucionales la propuesta pueda tener. Por otro lado, la urgencia de conformar equipos de trabajo que se dediquen a estudiar la situación financiera institucional y proponer alternativas de solución.

Sobre este último punto, como se ampliará más adelante, la Vicerrectoría de Administración conformó una comisión encargada de estudiar el tema salarial y para el año 2014 se prevé la realización de al menos tres estudios que generen datos pertinentes para la toma de decisiones sobre bases objetivas. A saber, un estudio actuarial, un estudio comparativo de los salarios pagados por la institución en relación con el resto del sector público y un estudio demográfico de los y las funcionarias de la Universidad.

## **2. Oficina de Administración Financiera**

### **2.1 Lineamientos y normativa**

El quehacer de esta Oficina administrativa se encuentra enmarcado además de la normativa general por los siguientes lineamientos y normativa específica. Para efectos de orden y mejor comprensión se va desglosar de conformidad con la estructura organizativa de la misma:

#### **Reglamento Oficina Administración Financiera**

Define la organización de esta Oficina y las funciones de las unidades que la componen: la Dirección, la Sección de Tesorería, la Sección de Contabilidad y la Sección de Control de la Ejecución del Presupuesto.

#### **Reglamento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales de la Universidad de Costa Rica**

Regula la administración de los bienes institucionales propiedad de la Universidad y establece las funciones, obligaciones y responsabilidades derivadas del uso, control y gestión de tales bienes, por parte de las unidades universitarias, personal universitario, estudiantes y terceras personas.

#### **Reglamento General de Donaciones de la Universidad de Costa Rica**

Este reglamento contiene las normas que regulan la aceptación de donaciones a la Universidad de Costa Rica, incluidas aquellas derivadas de convenios.

#### **Reglamento Específico de Donaciones**

Este reglamento tiene el propósito de ampliar y complementar las disposiciones que el Reglamento General de Donaciones establece para la aceptación de donaciones en la Universidad de Costa Rica.

#### **Normas Generales y Específicas para la Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto de la Universidad de Costa Rica**

Estas normas establecen las disposiciones técnicas y administrativas para la formulación, ejecución y evaluación del Plan-Presupuesto y que son de acatamiento obligatorio para las diferentes instancias universitarias.

## **Lineamientos para la Vinculación Remunerada de la Universidad de Costa Rica con el Sector Externo**

Define los lineamientos de la vinculación de la Universidad con el sector externo con respecto a la venta y prestación de servicios remunerados, supeditándose estos a la naturaleza, los fines y propósitos de la Universidad de Costa Rica.

## **Reglamento para la Administración del Fondo de Desarrollo Institucional**

Este reglamento define la administración, uso y distribución del Fondo de Desarrollo Institucional, con el propósito de contribuir con el desarrollo equilibrado de las áreas y dimensiones del quehacer universitario.

## **Normativa de Procedimientos y Criterios para el Manejo del Fondo Restringido 170**

Esta normativa establece los criterios para apoyar el desarrollo integral y su fortalecimiento de los posgrados en la Universidad de Costa Rica.

## **Lineamientos para la Gestión de los Programas de Posgrado con Financiamiento Complementario**

Estos lineamientos regulan todo lo relacionado con el manejo administrativo y financiero de los Programas de Posgrado con Financiamiento Complementario, los cuales deben cumplir con lo establecido en el Estatuto Orgánico, el Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado (SEP), y la normativa universitaria aplicable.

## **Reglamento sobre Inversiones en Títulos Valores de la Universidad de Costa Rica**

Establece las disposiciones generales y directrices que regulan la gestión de inversiones en títulos valores derivadas de los excedentes temporales del flujo de caja institucional en el mercado de valores o en la banca de inversión nacional.

## **Reglamento General para la Administración y Fiscalización de Fondos de Trabajo**

Este reglamento establece las disposiciones generales que regulan la administración y la fiscalización de los fondos de trabajo (permanentes o transitorios) dentro de la Universidad de Costa Rica.

## **Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos**

Establece las disposiciones generales a que deberán someterse las erogaciones que, por concepto de gastos de viaje y de transporte, deban realizar funcionarios o empleados del Estado, cuando en cumplimiento de sus funciones, deban desplazarse dentro o fuera del territorio nacional.

## **Reglamento de Obligaciones Financieras Estudiantiles**

Este reglamento define las obligaciones financieras de los estudiantes con la Universidad de Costa Rica y establece las acciones que se seguirán en caso de incumplimiento.

## **Circular anual de la Vicerrectoría de Administración**

Establece disposiciones específicas con respecto a las compras de bienes y servicios realizados por las diferentes unidades de la institución.

## **Circular de la Sección de Tesorería**

Establece las características que deben cumplir las facturas de gastos para ser reintegradas en los fondos de trabajo.

## **2.2. Proyectos de impacto**

Además de las labores sustantivas que la Oficina de Administración Financiera (OAF) realiza periódicamente, está el cumplimiento de las labores que permiten a las autoridades universitarias y personal en general, contar con información financiera para la toma de decisiones y control de sus resultados, así como la posibilidad de cumplir en tiempo y calidad con los requerimientos de información externos e internos que se poseen, adicional a una serie de actividades o proyectos que se desarrollaron durante el 2013. Estos se pueden señalar como un logro de la OAF debido a que se tuvo el rol de coordinación o liderazgo en la ejecución, sin embargo, es importante rescatar que como todo buen resultado el mismo no es fruto de una acción individual sino de un trabajo en equipo realizado con personeros de otras oficinas que integran la Vicerrectoría de Administración, unidades y demás instancias entre ellas: universidades públicas y entes contralores.

### **a) Coordinación de la Comisión Técnica UCR-PAIS-CCSS**

La Comisión Técnica a cargo de la Dirección de esta Oficina tuvo como encargo la coordinación de todos los aspectos técnicos de la última etapa de negociación con la CCSS y los seguimientos respectivos, a fin de lograr que la culminación de la relación contractual sea de la manera más adecuada, eficiente y transparente entre ambos entes públicos.

En este sentido, es importante destacar, que durante el año 2013 se logró desarrollar una metodología para la determinación de costos del Programa de Atención Integral, esto ha permitido por otro lado, que durante este período no se incrementara el déficit financiero de dicho Programa y de otro modo, realizar estimaciones que permitan determinar los costos reales del mismo, durante los cinco últimos años, lo que permitirá realizar el respectivo reclamo administrativo ante las autoridades de la CCSS, a fin de recuperar los montos que por concepto

de costos reales del Programa no ingresaron a la institución por no haber contado con una metodología adecuada para tal finalidad.

**b) Participación activa en la primera etapa de implementación de la operación financiera del Programa de Mejoramiento Institucional, con fondos del Banco Mundial**

Entre los procesos en los cuales participó la OAF están: la capacitación del Banco Mundial, la definición de una mejor estructura financiera contable para controlar el programa y sus proyectos, la apertura de cuentas y usuarios tanto en el Banco Mundial como en la Tesorería Nacional y la firma de convenios y contratos.

**c) Análisis y actualización de información referente a las finanzas del Fideicomiso UCR-BCR (Megaproyectos)**

Se realizó el análisis sobre el cálculo y proyección que se venía utilizando desde el inicio de este proyecto para establecer una serie de escenarios que permitiera a la Rectoría determinar la situación real de pago del Fideicomiso. Se efectuaron varias reuniones de coordinación con los funcionarios de Megaproyectos, con el fin de analizar los detalles financieros de dicho proyecto. Además se coordinaron los aspectos contables sobre la presentación en los estados financieros de la información referente a la figura del fideicomiso.

**d) Coordinación de la Comisión de Evaluación del Sistema de Administración de Salarios de la Universidad**

Esta labor fue designada por el señor Vicerrector de Administración y consiste en realizar un análisis de la sostenibilidad y componentes del sistema de salarios de la Universidad. Al respecto se efectuó el levantamiento de información referente al diagnóstico de la situación actual, con el propósito de realizar una evaluación profunda y pormenorizada que permita llegar a conclusiones bien fundamentadas sobre el tema, así como también determinar las acciones a seguir para cumplir el objetivo propuesto.

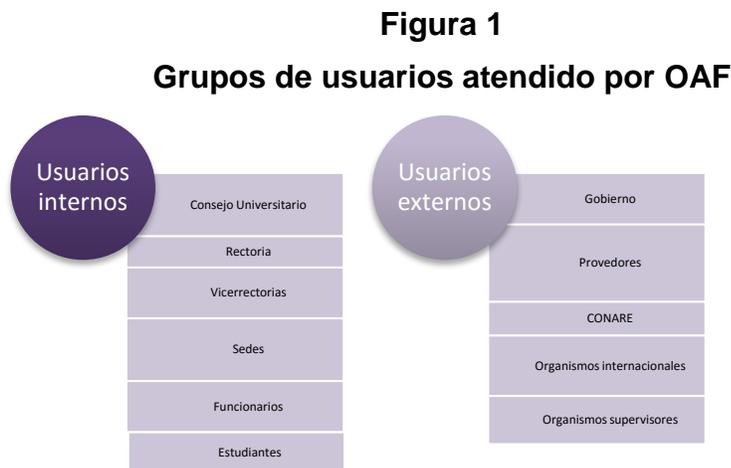
**e) Reuniones de coordinación entre oficinas para analizar y buscar soluciones consensuadas a oportunidades de mejora**

Se realizó un arduo esfuerzo entre la Oficina de Recursos Humanos, la Oficina de Suministros y la Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa, con el propósito de coordinar acciones, analizar actividades integradas y efectuar mejoras a los procesos. De la anterior gestión, se obtuvieron resultados positivos al llegar a acuerdos sobre los siguientes temas:

- Girados de más, se está trabajando con la Oficina de Recursos Humanos en la raíz del problema, de manera que se busque una solución conjunta y automatizada.
- Cobro de becados al exterior, en coordinación con la Oficina de Asuntos Internacionales se normalizaron al menos 10 casos correspondientes a becas de estudiantes y profesores al exterior con montos significativos que alcanzaban los 300 millones de colones, de los cuales se logró recuperar una suma bastante importante y se logró gestionar arreglos de pago con los deudores, los cuales se encuentran actualmente en ejecución.
- Con la Oficina de Suministros se elaboró una agenda coordinada en relación con diferentes temas de interés que son prioritarios para la administración, tales como: simplificación de procedimientos, revisión conjunta para liquidación de documentos de antigüedad, análisis de instrumentos como la orden de servicios, entre otros.

## f) Proyectos analizados en el plan estratégico de la Oficina

De los proyectos contenidos en el plan estratégico los de mayor impacto son aquellos que están dirigidos hacia los grupos de usuarios internos y externos, véase Figura N° 1 que atiende la Universidad por medio de la Oficina de Administración Financiera. Esta premisa se basa en que cualquier mejora o cambio que se realice hacia el servicio trae normalmente un efecto multiplicador en la satisfacción de los usuarios, eficiencia, eficacia y percepción sobre lo que se hace, por lo tanto, el impacto positivo hacia la gestión es relevante.



Fuente: Oficina de Administración Financiera

- Dirección

Se contempla como un proyecto relevante, a través de la coordinación de la Unidad de Tecnologías de Información, el mantenimiento adecuado a los sistemas de información que la Oficina de Administración Financiera administra, entre los que están: SIAF I Módulo de Activos Fijos, SIAF II, SIAF III, Sistemas web.

Estos sistemas se consideran sumamente valiosos ya que concentran toda la información financiera de la institución, por lo tanto, brindarle el mantenimiento requerido y realizar las mejoras que los usuarios solicitan, es prioritario para la continuación de las desconcentración de los procesos.

Adicionalmente a este mantenimiento rutinario, a continuación se citan cuatro proyectos que iniciaron en el periodo 2013 y que continuarán en el año 2014, dada la importante envergadura respecto al uso de estos sistemas:

- Unificar el sistema de información de administración financiera de manera que se creará un único menú de aplicación para el acceso a SIAF.
- Migración total de la página web que brindara información del total de administración financiera.
- Creación del portal financiero de la UCR.
- Migrar la página web actual y efectuarle las mejoras que se requieran para brindar la información financiera, contable y presupuestaria de la UCR al usuario por medio de internet.

- Sección de Tesorería

Para esta oficina la sección de tesorería es la que posee mayor contacto con nuestros usuarios, por lo tanto es la unidad que sufre mayores cambios e innovación en los servicios. Con el afán de continuar garantizando el servicio oportuno al usuario, es que se incluye en el Plan Estratégico los siguientes proyectos prioritarios.

Al respecto, estos proyectos iniciaron en el periodo 2013, con la etapa de análisis de la situación actual. Para el 2014 se evaluará la gestión a seguir para cumplir dicho propósito. Se tienen como proyectos prioritarios los siguientes:

1. Desarrollar aplicaciones para tramitar vía web:

- viáticos locales
- órdenes para servicio
- emisión de facturas
- depósito de ingresos

El objetivo de esta iniciativa es agilizar el pago de viáticos locales y mejorar el control, además de fortalecer el servicio y las operaciones que realizan las dependencias universitarias, al poder realizar directamente la facturación, depósitos y órdenes de servicio.

2. Diseñar una plataforma de servicios que permita:

- Unificar trámites de cajero pagador y receptor.
- Centralizar la recepción y entrega de documentos de tesorería.

La finalidad de este proyecto es unificar filas en el área de atención del público de manera que sin importar el trámite que se vaya realizar, el usuario lo pueda ejecutar en una sola caja. Paralela a esta propuesta se tiene la iniciativa de habilitar la ventanilla única para la recepción y entrega de documentos.

3. Pago a proveedores por transferencia electrónica de fondos en las unidades de compra especializadas y pago mediante SINPE (Sistema Nacional de Pago Electrónico).

El fin que este esquema de pago tiene es minimizar la cancelación a proveedores mediante cheque o efectivo, reduciendo los riesgos y bajando los costos de emisión de cheques. Se ha coordinado con los entes bancarios en los procedimientos a seguir y se ha logrado en un alto porcentaje garantizar el pago de las compras de bienes y servicios mediante transferencia electrónica de fondos.

4. Revisar y actualizar la normativa sobre recaudación de ingresos:
  - a) Elaboración de manual y procedimiento de gestión de cobro.
  - b) Procedimiento de depósito por venta de bienes y servicios.

Se pretende establecer por escrito el proceso de cobro administrativo y judicial de la universidad, con el propósito de documentar adecuadamente los casos y obtener un mayor porcentaje de acierto en los procesos judiciales, a la vez que se busca fomentar en las unidades, el depósito directo e inmediato de los dineros que se reciben por la venta de bienes y servicios.

- Sección de Presupuesto

1. Desarrollar una aplicación para tramitar vía web, la solicitud de modificaciones de presupuesto tanto ordinario como de vínculo externo.

La finalidad es la eliminación del tráfico de documentos y minimizar los tiempos de realización de las modificaciones presupuestarias, tanto en lo que respecta a presupuesto ordinario como al vínculo externo.

2. Formulación de presupuesto de vínculo externo.

La finalidad es proporcionar una herramienta que permita a las unidades que tienen vinculación externa formular el presupuesto de sus proyectos, empresas auxiliares y otros, directamente en el sistema minimizando tiempo y papeles en el trámite de entrega y consulta de la ejecución presupuestaria. En el 2013 se logró implementar vía web la entrega de información referente para la formulación de proyectos de vínculo externo.

3. Desarrollo de interfaces entre sistemas entre oficinas SIRH-SIAF, GECO-SIAF, expediente único SIAF, Oficina de Asuntos Internacionales y Comercio Exterior.

Esta iniciativa pretende interconectar los sistemas inter oficinas de la Universidad y de esta forma lograr la eficiencia en los procesos y facilitar las labores administrativas tanto para el funcionario como el usuario, de forma que idealmente no sea necesario estar cambiando de sistemas para realizar consultas.

4. Sistema web para pases de publicaciones de la Oficina de Editorial Universitaria e Informe de Fotocopiado.

Este es un proyecto más pequeño y específico para la Editorial y se refiere al control del fotocopiado. Lo que se pretende es que mediante el sistema web sea posible alimentar estos requerimientos de manera que se pueda descargar el presupuesto de las unidades de manera más expedita.

- Sección de Contabilidad

- Desarrollar la aplicación para la administración y el control actualizado de los bienes institucionales, conforme a las necesidades de las dependencias universitarias. Se ha avanzado en la elaboración y mejora del Módulo de Activos Fijos a lo interno de la OAF; no obstante, pese al esfuerzo de diversos actores no ha sido posible aún la apertura a los usuarios externos. Las tareas que se realizaron en el año 2013 fueron: levantamiento de requerimientos de los usuarios para que de una manera ágil y eficiente se puede administrar el inventario de los bienes institucionales, diseño y análisis del sistema a crear.
- Desarrollar aplicaciones de consulta vía web del Módulo de Activos Fijos del SIAF, que minimice la dependencia de información actualizada de las unidades hacia la Oficina de Administración Financiera.
- Continuar con la publicación en vía web los Estados Financieros y Liquidación Presupuestaria Semestrales, como parte de la rendición de cuentas que la Universidad por iniciativa propia desea brindar al público.
- Desarrollar y ejecutar un proyecto de cambio de base de la información contable de efectivo ha devengado.
- Desarrollar y ejecutar un proyecto que permita llevar una contabilidad de costos en los proyectos de vínculo externo y en la actividad ordinaria de la Universidad.

## 2.3. Logros alcanzados

### g) Participación activa en la primera etapa de implementación de la operación financiera del Programa de Mejoramiento Institucional, con fondos del Banco Mundial

Los resultados obtenidos fueron:

- Personal de las oficinas debidamente informado y capacitado.

- Estructura financiera contable para el control del Programa de Mejoramiento Institucional.
- Cuentas en Banco Mundial y Tesorería Nacional debidamente formalizadas.
- Plan de desembolsos del primer trimestre del 2014 entregado.
- Informe al Banco Mundial y Ministerio de Hacienda del 2013 entregados.

#### **h) Análisis y actualización de información referente a las Finanzas del Fideicomiso UCR-BCR (Megaproyectos)**

1. Análisis con escenarios de la situación financiera del Fideicomiso para toma de decisiones de la Administración.
2. Participación en reuniones de coordinación de las finanzas de Megaproyectos.
3. Coordinación y cumplimiento de requerimiento de Consejo Universitario sobre nota en los Estados Financieros, acerca del Fideicomiso UCR - BCR.

#### **i) Coordinación de la Comisión de Evaluación del Sistema de Administración de Salarios de la Universidad**

El resultado fue el informe de final con los resultados de un diagnóstico que permita definir los pasos a seguir sobre el tema.

#### **j) Proyectos planteados en plan estratégico de la Oficina**

Respecto al plan estratégico las iniciativas que fueron ejecutadas son las siguientes:

- Centralizar la recepción y entrega de documentos de la sección de tesorería, con lo cual se ven beneficiadas todas las dependencias universitarias ubicadas en la Ciudad Rodrigo Facio, así como la mensajería de las Sedes Regionales y Recintos Universitarios, al entregar la documentación en un solo lugar.
- Pago a proveedores por transferencia electrónica de fondos en las unidades de compra especializadas y pago mediante SINPE (Sistema Nacional de Pago Electrónico).
- Información oportuna sobre el trámite de gestión de pago a los proveedores y unidades mediante correo electrónico. Con este cambio se benefició al menos 1000 proveedores o clientes internos a los que se les realizan sus pagos.
- Formulación de Presupuesto de Vínculo Externo. Aproximadamente 200 unidades entre empresas auxiliares, fondos restringidos y otros, que hacen uso del vínculo externo se ven beneficiadas con dicho sistema.
- Publicación en web de los Estados Financieros y Liquidación Presupuestaria Semestrales, como parte de la rendición de cuentas de la Universidad. Se beneficia la comunidad nacional y universitaria ante dicha acción.

Adicionalmente se encuentran en proceso, con un alto grado de avance, las siguientes acciones:

- Unificar el sistema de información de administración financiera, con la creación de un solo menú de aplicación para el acceso a SIAF. Se encuentran pendientes las pruebas del nuevo menú, el cual está programado y diseñado.
- Migración total de la página web, que brindará información total de administración financiera. Se espera tenerlo finalizado para marzo del 2014.
- Desarrollar aplicaciones para tramitar vía web viáticos locales. Se cuenta con un 90% del desarrollo listo, a finales del mes de enero se realizarán las capacitaciones para las unidades que se integran al plan piloto.
- Unificar trámites de cajero pagador y receptor, se realizarán las pruebas respectivas y se iniciará la operación.
- Elaboración del Manual del Procedimiento de Gestión de Cobro. Para enero de 2014 se espera presentar una Propuesta del Manual y del Reglamento respectivo, para valoración de la Vicerrectoría de Administración.

## 3. Oficina de Recursos Humanos

### 3.1 Lineamientos y normativas

El quehacer de la Oficina de Recursos Humanos (ORH), se rige por el Estatuto Orgánico, la Convención Colectiva de Trabajo, el Reglamento Interno de Trabajo, el Código de Trabajo y todo tipo de normas y pronunciamientos legales que se refieran al tema de recursos humanos, los cuales son emitidos directamente en la Oficina Jurídica.

### 3.2 Proyectos de impacto y logros alcanzados

Para el desarrollo de sus actividades, esta Oficina estableció procesos por medio de Secciones:

#### a) Sección Administración de Salarios

Durante este período en la Sección Administración de Salarios se han realizado todas las actividades que le corresponden como dependencia técnica responsable de ejecutar la política salarial mediante el Sistema de Administración de Salarios de los servidores administrativos de la institución, que comprende la estructura ocupacional, estructura salarial, así como también mantener un equilibrio salarial entre las clases y cargos de similar responsabilidad y complejidad. Además mantener el equilibrio respecto a los salarios del mercado laboral, tomando en cuenta la política de salarios definida por la institución.

Dentro de los principales logros del período es importante mencionar:

- Asignación de cargos a plazas administrativas

Debido a la implementación del Sistema de Reclutamiento y Selección "SIRYS" la Sección Administración de Salarios debe brindar el servicio de asignación de cargos a las plazas administrativas.

Lo anterior, para contar con datos vitales para la publicación de los boletines y eventualmente realizar la selección del personal idóneo según la información contenida en el Manual de Cargos Institucional.

Durante el período citado se asignaron en forma manual 154 cargos a diferentes plazas administrativas.

Además de estas solicitudes cotidianas, se procedió a realizar una revisión de la información de todas las plazas administrativas de la institución, se estandarizó la misma y se incorporó un 82% de los cargos a las plazas administrativas activas en el Sistema Integrado de Recursos Humanos.

- Desarrollo de Proyecto SIPPRES

La Sección Administración de Salarios ha participado activamente en el desarrollo del proyecto SIPPRES de la Oficina de Planificación Universitaria.

Al respecto a la ORH le ha correspondido la revisión y creación del catálogo de plazas administrativas que será incluido en dicho sistema. Asimismo, se ha solicitado colaboración en la creación del catálogo de plazas docentes. Con ambos catálogos se espera contar con la información necesaria para iniciar la implantación respectiva.

Además, se implementó una nueva metodología participativa en la ejecución de estudios, para obtener mayores insumos y realizar una asertiva toma de decisiones. Se revisó y estandarizó los catálogos del Sistema de Clases y Cargos. Se realizaron estudios de descentralización de procesos financieros en la Sede Regional del Atlántico y Sede Regional de Occidente y sus respectivos Recintos.

- Actividades cotidianas ejecutadas

Entre las actividades de mayor relevancia en el diario quehacer laboral están:

- Estudios de clasificación realizados: 144 casos
- Estudios integrales realizados: 5 casos
- Estudios de asignación realizados: 108 casos
- Recursos administrativos atendidos: 35 casos
- Incentivos salariales revisados: 160 casos
- Incentivos salariales aprobados: 148 casos
- Remuneraciones Extraordinarias revisadas: 62 casos
- Remuneraciones Extraordinarias recomendadas positivamente: 43 casos

Se realizaron 609 movimientos referentes a la administración y control de plazas administrativas de la institución.

Debido a la gran demanda de los servicios de la Sección, se encuentran en trámite actualmente los siguientes:

- Estudios de clasificación pendientes de trámite: 114 casos
- Estudios de clasificación pendientes de asignación: 66 casos
- Estudios integrales en proceso: 2 casos
- Estudios de asignación pendientes de trámite: 9 casos
- Recursos administrativos pendientes de atención: 4 casos
- Incentivos Salariales pendientes de trámite: 6 casos

## b) Sección Control y Calidad

Le corresponde controlar, verificar y evaluar que los actos administrativos ejecutados en materia de Recursos Humanos, se ajusten a la legislación, políticas y procedimientos vigentes, además de velar porque se deriven de un proceso de Gestión de Calidad.

Seguidamente se detalla la descripción cuantitativa y cualitativa de la labor efectuada en el año 2013.

- Revisión de nóminas mensuales

Para el año 2013, se efectuó la revisión por muestra de las planillas que a continuación se detallan:

**Cuadro 1**  
**Planillas mensuales revisadas de enero a diciembre 2013**

2012	2013
Septiembre	Enero
Octubre	Febrero
Noviembre	Marzo
Diciembre	Abril
	Mayo
	Junio
	Julio
	Agosto
	Septiembre

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

Queda pendiente de revisión las planillas de octubre, noviembre y diciembre de 2013, las cuales serán retomadas en el 2014.

**Cuadro 2**  
**Montos de girados de más y de menos reportados en la revisión de las planillas mensuales de setiembre 2012 a setiembre 2013**

<b>Mes - Año</b>	<b>Girado de Más</b>	<b>Girado de Menos</b>
set-12	€5.819,00	€392.825,00
oct-12	€0,00	€0,00
nov-12	€0,00	€0,00
dic-12	€0,00	€0,00
ene-13	€307.419,20	€0,00
feb-13	€0,00	€0,00
mar-13	€1.312.476,00	€0,00
abr-13	€0,00	€0,00
may-13	€0,00	€0,00
jun-13	€72.341,00	€0,00
jul-13	€0,00	€0,00
ago-13	€279.356,00	€0,00
set-13	€211.281,00	€501.405,00
<b>Total</b>	<b>€2.188.692,20</b>	<b>€894.230,00</b>

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

En el cuadro 2 se presenta por mes, los montos correspondientes a girados de más y girados de menos reportados en la revisión de las planillas del mes de setiembre de 2012 a setiembre de 2013. De acuerdo a los datos obtenidos del último informe, se puede visualizar que han disminuido en gran medida los montos reportados y esto puede obedecer al seguimiento sobre el trámite que aplican tanto las coordinaciones de la Sección de Gestión de Pago como la Sección de Control, en la atención de consultas y apoyo a los técnicos de pago antes de efectuar los trámites de las acciones de personal.

- Revisión de liquidaciones de derechos laborales

Del proceso de revisión de liquidaciones de derechos laborales llevado a cabo en la Sección de Control, se desprende en el cuadro 3.

**Cuadro 3**  
**Resumen de la revisión de liquidaciones de derechos laborales de enero a diciembre 2013**

<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>
Revisadas	202
Con inconsistencias	124
Porcentaje de devolución	61.4%

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

Del cuadro anterior se visualiza que el porcentaje de devolución es de aproximadamente 61 liquidaciones por cada 100 que se revisan, porcentaje que es bastante alto, lo cual obliga a dedicar bastantes recursos en los procesos de revisión y podrían destinarse para otras tareas propias de la Sección.

En el cuadro 4 se presenta un desglose de las principales causas que justifican el porcentaje elevado de devoluciones.

**Cuadro 4**  
**Tipos de inconsistencias detectadas en la revisión de liquidaciones de derechos laborales de enero a diciembre 2013**

<b>Tipo de inconsistencia</b>	<b>Absoluto</b>	<b>%</b>	<b>Acumulado</b>
Cálculo	76	42%	42%
Determinación de derechos	28	15%	57%
Saldo de vacaciones	27	15%	72%
Determinación del tiempo servido	22	12%	84%
Inconsistencias en digitación	16	9%	93%
Procedimientos	5	3%	96%
Documentación incompleta	4	2%	98%
Otros	4	2%	100%
<b>Total general</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

- Gestión de calidad

El objetivo es diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la Oficina de Recursos Humanos, tomando como referencia la norma ISO 9001-2008.

Además se pretende generar herramientas que permitan llevar un control de los saldos acumulados y negativos de todos los funcionarios de la Universidad de Costa Rica, por otra parte, establecer una validación en el sistema de vacaciones como recomendación a la Sección de Estudios Especiales para que los Docentes puedan solicitar vacaciones en el curso lectivo.

- Apoyo Jurídico

A continuación se mencionan algunos de los asuntos fueron tratados con el apoyo de la Oficina Jurídica.

Revisión de consultas a la Oficina Jurídica: se revisan todos los borradores de consultas a la Oficina, se resuelven las que son de competencia de la Sección de Control y Calidad y se emiten los criterios correspondientes a la Dirección.

Atención, resolución y criterios jurídicos a situaciones generales y específicos de las diferentes Secciones de la Oficina de Recursos Humanos: Se apoya a las jefaturas y encargados de las otras secciones, respecto a aclaraciones o interpretaciones de artículos de ley o normativa interna, que resultan necesarios para el desarrollo de sus respectivos procesos, consultas, reclamos y otros.

Apoyo a la Dirección: Se apoya a la Dirección de la Oficina en el análisis de casos, interpretaciones jurídicas, recomendaciones y representación en espacios de asesoría técnica en donde se requiere el criterio experto de la Oficina de Recursos Humanos

### **c) Sección Desarrollo Humano**

Le compete promover el desarrollo de la potencialidad del personal administrativo mediante oportunidades de capacitación técnico-profesional, relaciones laborales armoniosas y una gestión del desempeño que promueva la mejora continua mediante el cumplimiento de las metas y el desarrollo de las competencias de los funcionarios y funcionarias, para el mejoramiento individual y colectivo, para lo cual dispone de tres Programas que se interrelacionan para articular tres ejes orientadores: servicio al usuario, apoyo a la gestión administrativa y seguridad institucional.

- **Área de capacitación y desarrollo**

Durante este período se realizaron 98 actividades de capacitación y se abarcó una población de 1112 funcionarios y funcionarias universitarias.

Se han realizado enlaces con instituciones internas como externas entre ellas: el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), la Escuela Nacional Policía, Centro de Investigación en Administración Pública (CICAP), y las internas entre ellas: la Escuela de Filología Lingüística y Literatura, Escuela de Informática, Escuela de Química, Escuela de Comunicación Humana y Asertiva.

- **Mediciones cualitativas**

Se han realizado en los diferentes cursos, talleres y charlas instrumentos que han permitido medir y obtener resultados positivos de los funcionarios participantes, utilizando herramientas tales como:

#### **Cuantitativas:**

- Las evaluaciones tanto del curso como de los Instructores.
- La retroalimentación a los compañeros de trabajo.
- El seguimiento periódico, con visitas y llamadas telefónicas.

**Cualitativas:**

Los cursos de Redacción y Ortografía han permitido a los funcionarios y funcionarias de la Universidad de Costa Rica, mejorar sustancialmente la redacción y la ortografía en la realización de sus actividades esenciales.

Los cursos de Redacción de Informes Técnicos, se considera una herramienta fundamental para los profesionales encargados de realizar informes de alto nivel.

Los cursos de Comunicación Humana y Asertiva, impartidos en las Sedes y Recintos han permitido lograr una mejora sustancial en la comunicación entre los funcionarios, que se ha reflejado en el desempeño sus funciones.

- Programa calidad de vida laboral

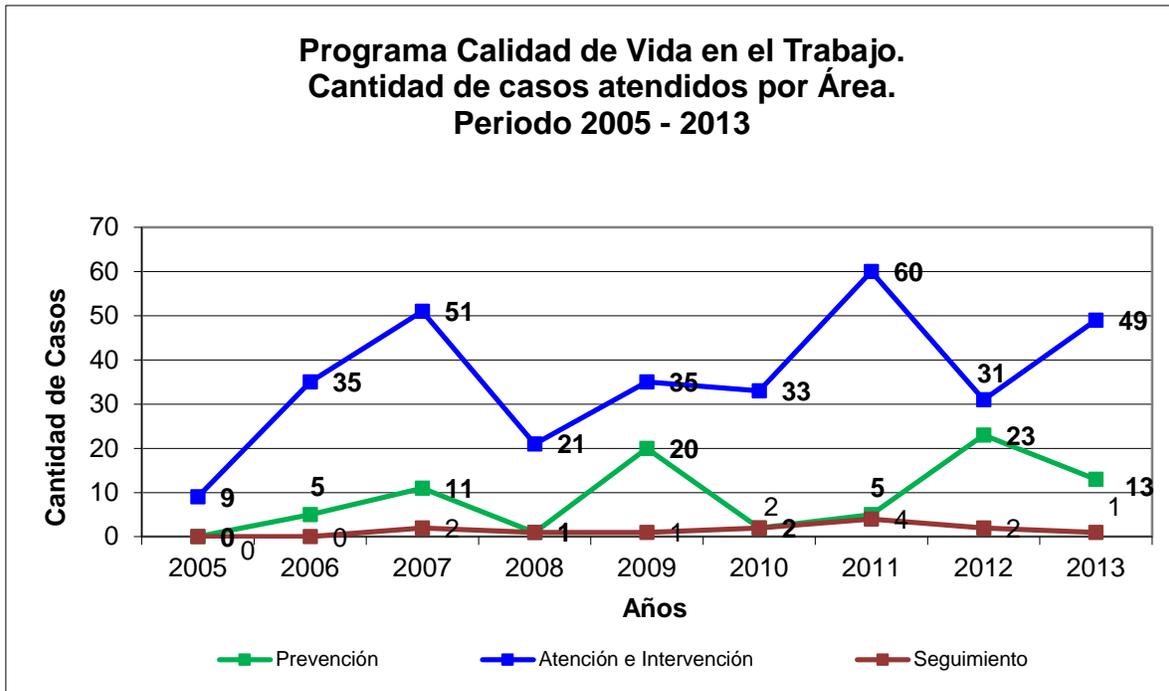
**Panorama cuantitativo-cualitativo por proceso (actividades ordinarias)**

En el nivel de la prevención se han gestionado trece actividades enfocados a diagnosticar la convivencia y la gestión, estimular la integración y el trabajo en equipo, prevenir el alcoholismo y capacitar en gestión humana a direcciones.

En el nivel de atención e intervención se han atendido 14 casos colectivos y 35 casos individuales. Las consultas atendidas refieren a los temas de conflictos (22), derechos laborales (7), traslado (6), salud mental (4), salud ocupacional (4), funciones/roles/deberes del puesto (3), evaluación psicológica (1), discapacidad (1) y duelo (1).

Durante el 2013 esta Oficinas dio seguimiento a un caso de traslado por discapacidad.

**Gráfico 1**



Fuente: Oficina de Recursos Humanos

En relación con la evaluación de idoneidad mental para la portación de armas, en el periodo 2012-2013 se han evaluado 220 oficiales de seguridad, tanto de la Sede Central como en las Sedes Regionales.

**Gráfico 2**



Fuente: Oficina de Recursos Humanos

Se efectuaron dos charlas de Orientación Institucional para el personal administrativo de nuevo ingreso, con la participación de 92 funcionarios y funcionarias. En cuanto a Sedes Regionales se llevó a cabo una charla en la Sede Regional del Caribe donde participaron 39 personas, una charla en el Recinto de Golfito para 42 funcionarios y una en la Estación Experimental Alfredo Volio Mata en la cual asistieron 17 personas. Para el personal docente se impartieron nueve charlas en coordinación con el Curso de Didáctica Universitaria con una asistencia de 171 personas en total.

Se llevaron a cabo dos actos de Homenaje por Años de Servicio para el personal universitario en la Sede Central, un acto en la Sede Regional de Occidente y un acto en la Sede del Atlántico, se contó con la participación de 256 en total.

- Indicadores de gestión

En el Programa de Calidad de Vida se gestionaron 13 actividades de prevención en temas como convivencia, gestión, integración del grupo y alcoholismo. Se atendieron 14 casos colectivos y 35 casos individuales. Se efectuaron 60 evaluaciones psicológicas para oficiales de seguridad.

- Actividades complementarias

Adicionalmente, se realizaron gestiones en:

- Proyecto de Alcoholismo: se estableció un enlace con la Dra. Noemy Portilla de la Clínica Carlos Durán, quien es especialista en el tema, para asesorar en la elaboración de una propuesta integral de la prevención y atención del alcoholismo y la farmacodependencia en la Universidad de Costa Rica. Además, se contactó con el Módulo de Psicología y Farmacodependencia de la Escuela de Psicología, a fin de contar con el apoyo de estudiantes en el año 2014.
- Teletrabajo: reuniones con autoridades para sensibilizar en el tema.
- Se elaboró la política institucional de VIH/SIDA.
- Se confeccionó una propuesta para desarrollar un Programa de Pasantías Laborales en la Universidad de Costa Rica, el cual se encuentra en revisión por parte de la Dirección de la ORH.
- Se elaboró un procedimiento para el proceso de Inducción del personal administrativo de nuevo ingreso y de traslado ascenso interino en la Universidad, el cual se encuentra en revisión por parte de la Dirección de la ORH.

- Relaciones internas y externas

A nivel interno de la Oficina:

- Se coordinó con el Programa de Capacitación las charlas de prevención en alcoholismo en la Sede de Guanacaste.

- Se brindó asesoría en temas de psicología laboral a la Sección de Control y Calidad, con el fin de analizar condiciones presentes y sensibilizar al personal en la implementación de un sistema de gestión de la calidad en la Oficina de Recursos Humanos.

A nivel interno de la institución:

- Se establecieron alianzas con la Escuela de Psicología y el Grupo Renace para la atención de los casos de alcoholismo.
- Se acompañó a la Jefatura de la Sección de Seguridad y Tránsito en reuniones para valorar las condiciones emocionales de dos funcionarios luego de una denuncia por agresión. En otros casos esto se hizo con el fin de facilitar la resolución de conflictos laborales en la Sección.
- Se trabajó con la CIMAD en la atención de una denuncia por agresión vinculada a discapacidad.

A nivel de CONARE:

- Se realizó un taller de preparación para la jubilación con la participación de 15 funcionarios de la institución.

A nivel interinstitucional:

- Se estableció una relación de trabajo con la Clínica Carlos Durán para asesorar el proyecto de alcoholismo.
- Se establecieron contactos con el Hospital Nacional Psiquiátrico y el Hospital Psiquiátrico Roberto Chacón Paut, con el fin de orientar el seguimiento de casos con condiciones especiales de salud mental.
- Se realizaron reuniones con la Comisión Nacional de Teletrabajo, el personal del Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo (CIDTT) y los responsables del teletrabajo en la UNED.

- Programa gestión del desempeño

El Modelo de Gestión del Desempeño para el personal administrativo de la Universidad, es considerado prioridad 1, por cuanto da respuesta al acuerdo 2.2 adoptado por el Consejo Universitario en la sesión No. 5099, artículo 9, del 13 de setiembre de 2006. Acuerdo que se da por cumplido en la sesión No. 5752, artículo 13, del 12 de setiembre del 2013 de este Órgano.

En el 2013 se continuó aplicando el Modelo de Gestión del Desempeño, a las dependencias que habían iniciado el proceso en el año 2012, además se incorporaron dos Sedes Regionales (Sede Regional de Guanacaste y Sede Regional del Atlántico); 10 unidades académicas y dependencias de la Sede Rodrigo Facio. Como apoyo estratégico se continuó con la labor de “coaching” en cada una de éstas.

Se atendieron 21 unidades para una población total de 500 funcionarios y funcionarias.

Algunos aspectos de impacto en la implementación del Modelo de Gestión del Desempeño son:

- Sensibilización hacia una cultura de evaluación que promueve el análisis, la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en las jefaturas, colaboradores/as del sector administrativo, permeando a lo interno de las dependencias la necesidad de incorporar los procesos evaluativos como parte de una eficiente gestión administrativa.
- Alineamiento de las Políticas Universitarias con los objetivos de las unidades, dependencias y los puestos de trabajo lo cual ha generado una percepción de las jefaturas y colaboradores/as de la importancia de sus funciones, propiciando una motivación intrínseca en los diferentes niveles que intervienen en este proceso.
- Dar respuesta puntual a las necesidades de evaluación que requieren las unidades acreditadas o en proceso de reacreditación y en aquellas que se encuentran en una etapa de mejoramiento de su gestión administrativa.
- Desarrollo del talento humano a nivel de compromiso con el cumplimiento de metas e incremento de sus potencialidades (competencias), en beneficio del funcionario y funcionaria y de la eficiencia en la gestión administrativa de la institución (ajuste en procesos, coordinación a lo interno y externo, mayor eficiencia en el servicio al usuario).
- El Modelo de Gestión del Desempeño promueve una planificación, articulación y motivación a la eficiencia de los procesos que tiene a cargo el funcionario y funcionaria, y a su vez, posibilita una visión sistémica del quehacer de la dependencia.
- Insumos para los Programas de la Oficina de Recursos Humanos (Administración de Salarios - perfil de cargo, Desarrollo Humano - Capacitación y Calidad de vida, Reclutamiento y Selección - Promoción Interna y Control – Gestión de Calidad).

#### **d) Sección Estudios Especiales**

Entre las principales acciones que esta sección desarrolló durante el 2013 están:

- Emisión de constancias

La Oficina de Recursos Humanos durante los últimos años ha realizado ajustes en sus procedimientos administrativos e informáticos, lo cual ha logrado que las constancias de tiempo servido puedan ser entregadas en el mismo momento en que se solicitan, igual que las constancias de salario. Se han coordinado los aspectos informáticos pertinentes, así como los trámites que esto conlleva, para que en el corto plazo se entreguen también en forma inmediata las que corresponden a retiro de ahorros de la Junta, Retiro de Fondo de Capitalización Laboral y Detalles de Nombramientos.

Se establecieron plazos de entrega de 10 días hábiles a las constancias que anteriormente no tenían una fecha de entrega claramente definida.

A partir de este año se logró coordinar con la JUPEMA, para que esa Institución brinde asesoría en temas de pensión a los funcionarios y funcionarias. Este servicio se activó a partir del 08 de julio del 2013 y a la fecha se asignaron 188 de citas para la asesoría en pensiones.

Se creó una comisión para revisar el Artículo 8 del Reglamento de Vacaciones con el propósito de no pagar las diferencias salariales por el disfrute de vacaciones, el cual fue aprobado por la Vicerrectoría de Administración, por lo tanto se ajustó el Sistema Institucional de Vacaciones para que realice el cálculo correspondiente (conversión de una jornada mayor a una menor).

Durante el año 2013 se confeccionaron las siguientes constancias y certificaciones:

**Cuadro 5**  
**Detalle de constancias y certificaciones realizadas por la**  
**Oficina de Recursos Humanos**

<b>Tipo de constancia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Tiempo Servido	1128	21%
Detalles de Nombramientos	691	13%
Certificaciones de Pensión	575	11%
Retiro Ahorros Jafap	540	10%
Embargos	324	6%
Tiempo Servido exfuncionarios	259	5%
Salario	256	5%
Horas Asistente y Estudiante	247	5%
Ascenso En Régimen	207	4%
Resoluciones interlocutorias	200	4%
Cobro de Subsidio	79	1%
Ad-Honorem	54	1%
Certificaciones de cambio de datos de constancias de salario	30	1%
Beneficio Fiscal	20	0%
Otros tipos de constancias	854	16%
<b>Total</b>	<b>5464</b>	<b>100%</b>

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

- Sistema de vacaciones

La Oficina de Recursos Humanos tiene bajo su responsabilidad el mantenimiento del Sistema de Vacaciones de la institución, por lo que debe además, incluir diferentes procesos tales como: reconocimiento, crear solicitudes (rebajos), acreditar días, realizar estudios integrales, atención

de usuarios vía telefónica, correo electrónico y de forma personal, entre otros, generándose la atención de 3646 casos.

- Sistema automatizado Declaración Jurada de Horario y Jornada Laboral

Para el 2013 se estableció para todos los funcionarios y funcionarias universitarias, la presentación de la Declaración Jurada de Horario y Jornada a través del sistema. De acuerdo con lo anterior se han atendido telefónicamente gran cantidad de consultas y además, a partir de marzo 2013, se estableció otro mecanismo de atención de usuarios a través del correo de la Sección de Estudios Especiales. Los trámites más frecuentes son: la creación de usuarios, anulaciones de declaraciones de las otras universidades públicas (UNA, UNED, TEC) y consultas sobre cómo llenar la declaración. Se atendieron un total de 5559 consultas.

Se trabajó en el proceso de traslado de trabajadores y cuotas del Régimen de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional (Reparto y Capitalización), al régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la C.C.S.S. Durante este período se procesaron 41 movimientos.

#### **e) Sección Gestión de Pago**

Se desarrolla el proceso general de análisis y procesamiento de la documentación enviadas por las unidades de trabajo para gestionar el pago de personal interino docente y administrativo, las diversas variaciones que ocurren en la relación laboral por permisos, incapacidades, cambios de jornada y todo tipo de ceses.

Se atienden numerosas y diversas solicitudes de otros usuarios lo cual genera el análisis y trámite de ascensos en régimen académico, pago de pasos académicos, pago de diferencias y actualización salarial por reasignaciones y rebajos por ausencias a asamblea.

En materia de relaciones externas con otras entidades se realiza la coordinación con las cuales la institución tiene obligaciones en su condición de agente de retenedor de deducciones de ley, deducciones especiales y muy variadas de índole personal, entre lo cual se incluye generar y remitir a la Oficina de Administración Financiera los montos a pagar por deducciones de Ley, pensiones alimentarias, embargos y deducciones personales.

- Proceso de pago en cifras

#### **Trámite de Acciones de Personal**

Durante el año se mantiene comunicación constante con las jefaturas administrativas, Directores y usuarios, proporcionándoles la información necesaria para la confección de los

documentos de pago que se requieren para documentar las variadas situaciones que atraviese la relación laboral de cada persona.

A partir del insumo proporcionado las unidades confeccionaron 44.987 acciones de personal, las cuales fueron recibidas, analizadas y procesadas por el equipo de trabajo y que son la información a partir de la cual se realizan pagos o ajustes al salario del personal.

En el cuadro 6, se desagrega por mes los documentados analizados y tramitados.

**Cuadro 6**  
**Acciones de Personal tramitadas (P6, P8), inclusión de reconocimientos de tiempo servido y ajustes de datos (P7) de enero a diciembre 2013**

<b>Mes</b>	<b>P6</b>	<b>P8</b>	<b>P7</b>	<b>Total</b>
Enero	2.228	1.787	181	4.196
Febrero	2.153	1.188	146	3.487
Marzo	3.486	1.037	71	4.594
Abril	1.605	1.416	186	3.207
Mayo	2.563	1.523	221	4.307
Junio	1.759	1.374	141	3.274
Julio	1.590	1.873	147	3.610
Agosto	2.507	1.455	188	4.150
Septiembre	1.560	1.653	153	3.366
Octubre	2.009	1.045	166	3.220
Noviembre	1.382	1.743	137	3.262
Diciembre	2.759	1.392	163	4.314
<b>Total</b>	<b>25.601</b>	<b>17.486</b>	<b>1.900</b>	<b>44.987</b>

Fuente: Sistema Integrado de Recursos Humanos (S.I.R.H.), 2014.

### **Monto pagados por planillas**

Es relevante mostrar las cifras indicadas en el cuadro 7 porque en él se expresa de forma cuantitativa los diferentes procesos de análisis, trámites de los movimientos de personal, reconocimientos de tiempo servido en la administración pública y pago de tiempo extraordinario.

El cuadro 7 considera el pago de planilla de adelanto quincenal, mensual y retroactivo, según proceda, para el personal administrativo. Para el caso del personal docente se paga en un solo tracto a final de mes y en caso de retroactivo se reconoce en la planilla de la primera quincena.

Los datos muestran esos procesos generales de labor analítica del proceso de trámite de acciones de personal, estudios, reconocimientos, horas extra y las etapas de pruebas y revisión previa de cada planilla quincenal y mensual.

**Cuadro 7**  
**Monto de planillas mensuales tramitadas**  
**De enero a setiembre 2013**

Mes	Monto
Salario Escolar	C\$8.452.804.667,35
Enero	C\$7.779.508.110,20
Febrero	C\$8.279.894.799,40
Marzo	C\$8.267.463.709,50
Abril	C\$9.079.262.885,50
Mayo	C\$8.942.495.116,35
Junio	C\$9.365.595.870,50
Julio	C\$8.719.488.991,85
Agosto	C\$8.525.005.725,30
Setiembre	C\$9.136.882.022,55
Octubre	C\$9.079.891.687,25
Noviembre	C\$9.182.391.113,65
Aguinaldo	C\$8.571.782.456,15
Diciembre	C\$8.823.493.468,00
<b>Total</b>	<b>C\$122.205.960.623,55</b>

Fuente: Sistema Integrado de Recursos Humanos (S.I.R.H.)

- El proceso y pago de horas extras

Esta actividad ha sido automatizada completamente por la Oficina de Recursos Humanos y los datos del Cuadro 8 se muestran para registrar el gasto mensual y anual en este rubro, pero también, porque la Sección Gestión de Pago atiende toda consulta que se realice sobre el tema por parte de las unidades de trabajo y el usuario.

**Cuadro 8**  
**Monto tiempo extraordinario tramitado**  
**De enero a diciembre 2013**

<b>Año</b>	<b>Monto</b>
Enero	¢ 35.385.940,15
Febrero	¢ 41.192.760,60
Marzo	¢ 30.232.599,45
Abril	¢ 56.433.744,95
Mayo	¢ 50.454.344,70
Junio	¢ 39.680.470,35
Julio	¢ 34.030.486,30
Agosto	¢ 36.296.586,15
Septiembre	¢ 71.016.664,15
Octubre	¢ 45.217.626,40
Noviembre	¢ 49.574.307,75
Diciembre	¢ 43.408.731,00
<b>Total</b>	<b>¢532.924.261,95</b>

Fuente: Sistema Integrado de Recursos Humanos (S.I.R.H.)

- La liquidación de derechos laborales

Como parte de los procesos de mejora durante el 2013, la sección consolida la experiencia mediante la integración del proceso de liquidación laboral en el analista de pago, decisión que ha sido muy efectiva en el servicio y en la prontitud del pago. Adicional, ha permitido que dicha actividad se tramite al día.

**Cuadro 9**  
**Liquidaciones tramitadas**  
**De enero a setiembre 2013**

Mes	Ceses/renuncias	Complementos de liquidación	Jubilaciones, defunciones y despidos	Pago de vacaciones	Total
Enero	47	1	6	138	192
Febrero	108	2	15	217	342
Marzo	77	1	16	263	357
Abril	53	2	25	267	347
Mayo	62	0	13	113	188
Junio	81	0	9	85	176
Julio	81	1	9	85	176
Agosto	81	1	11	85	177
Setiembre	57	2	13	52	124
Octubre	57	2	12	53	124
Noviembre	61	3	9	60	132
Diciembre	60	3	9	60	133
<b>Total</b>	<b>825</b>	<b>18</b>	<b>147</b>	<b>1478</b>	<b>2.468</b>

Fuente: Informe del Estado de Trámite de liquidaciones 2013, S.G.P.

**Cuadro 10**  
**Monto general pagado por liquidaciones de derechos**  
**laborales, de enero a diciembre 2013**

Año	Total	
	Documentos	Monto total
Enero	192	₡186.340.857,26
Febrero	342	₡383.824.138,99
Marzo	357	₡557.628.410,52
Abril	347	₡645.799.074,38
Mayo	188	₡295.943.343,19
Junio	176	₡276.643.809,85
Julio	176	₡276.643.809,85
Agosto	177	₡276.643.809,85
Septiembre	124	₡301.944.836,80
Octubre	124	₡301.944.836,80
Noviembre	132	₡168.577.734,85
Diciembre	133	₡168.577.734,85
<b>Total</b>	<b>2.468</b>	<b>₡3.755.366.848,76</b>

Fuente: Informe del Estado de Trámite de liquidaciones 2013, S.G.P.

- Capacitaciones realizadas

Aparte de la comunicación continua con las personas encargadas de elaborar documentos de pago en las unidades de trabajo, la sección desarrolla actividades específicas de capacitación, atendiendo requerimientos de información para el mejor desempeño de sus labores en este aspecto. Sobre ello se indica en el Cuadro 11 las actividades de capacitación que fueron efectuadas.

**Cuadro 11**  
**Sesiones de capacitación por Unidad**

<b>Actividad</b>	<b>No. de Personas</b>
Escuela de Administración Negocios	3
Decanato de Ciencias Económicas	3
Radio Universidad	1
Escuela de Ingeniería Agrícola	1
Escuela de Geología	1
Sistema de Estudios de Posgrado	62
Maestría en Administración de Empresas	1
<b>Total</b>	<b>73</b>

Fuente: Informes internos de capacitación, SGP, 2013.

- Participación especial

Se presentó la iniciativa de solución a la discrepancia presentada con las personas jubiladas de la institución, relacionada con la fórmula de cálculo del tope de reparto según lo establece el Artículo 44 de la Ley 7531, que contribuyó a eliminar un conflicto de alta intensidad entre la Universidad como encargada de proporcionarlo a las personas que laboran para el Magisterio en el país y los usuarios del dato.

**Estado del trámite del pago salarial y atención de capacitación  
de usuarios al 31-12-2013**

Cantidad de Acciones de Personal y ajustes tramitados (p7).....	44 987
<u>Cantidad de liquidaciones de derechos laborales tramitadas.....</u>	<u>2 468</u>
Subtotal.....	47 455
Unidad de trabajo capacitados.....	68
Montos bruto total de planillas.....	¢ 122 205 960 623,55
Monto Bruto de Tiempo Extraordinario.....	¢ 532 924 261,95
<u>Monto Liquidaciones Derechos Laborales pagadas.....</u>	<u>¢ 3 755 366 848,75</u>
Total:.....	¢ 126 494 251 734,05

**f) Sección Reclutamiento y Selección**

La gestión realizada por la Sección de Reclutamiento y Selección durante el 2013 ha contribuido a que las unidades puedan concretar, a través del trabajo que realiza su recurso humano, metas y requerimientos. El disponer del personal idóneo en el momento oportuno es la tarea a la que se dirigen las acciones del trabajo realizado por esta sección.

Se ha contribuido también a la consolidación del personal mediante de los concursos para nombramientos en propiedad que se realizaron durante el período del presente informe, minimizando con ello los porcentajes de interinazgo en la institución.

El mayor logro como sección ha sido la puesta en producción del Sistema de Reclutamiento y Selección denominado “SIRYS”, buscando con ello una mayor eficiencia en los trámites, utilizando siempre la vía digital y la eliminación del papel. Se busca con este proyecto facilitar la gestión a las jefaturas administrativas, Directores y a los mismos funcionarios, ya que con esta metodología de trabajo se minimiza la digitación de información, el traslado de personas y documentos.

En este momento el SIRYS se encuentra en su primera etapa de desarrollo, buscando alternativas que permitan ir enriqueciendo el mismo, siempre en beneficio de los usuarios. Esta modalidad de trabajo permitirá en el mediano plazo agilizar tiempos de respuestas y abrir espacios para desarrollo de otros proyectos dentro del área de reclutamiento y selección.

- **Mejoras del SIRYS**

La puesta en marcha del sistema ha permitido identificar diferentes aspectos que contribuirían a que el mismo se enriquezca cada día más. Uno de los retos para el 2014 es poder concretar

esas mejoras. Dentro de estas mejoras, está por ejemplo, el que las unidades puedan visualizar las imágenes de los atestados del currículum de los participantes en una nómina.

### **Inclusión de las Sedes Regionales en el SIRYS**

Por un asunto de normativa no se ha logrado incorporar a las Sedes Regionales para que tramiten sus solicitudes de personal a través del SIRYS, por lo tanto se debe trabajar en un ajuste al sistema o en el procedimiento que permita incorporar a estas unidades sin oponerse a la reglamentación, hasta tanto ésta se modifique (CCT).

### **Reorganización de los procedimientos de trabajo**

Se trabajará en la revisión de los procesos que se llevan a cabo en la Sección de Reclutamiento y Selección, buscando con ella una nueva organización del trabajo, en procura de mejorar tiempos, calidad y liberar espacios que permitan dedicarlos a otras actividades propias del proceso de selección.

- Revisión del proceso de selección

Se revisará el proceso de selección actual y se harán propuestas de mejora sobre la base del modelo de gestión por competencias.

Se realizaron 1099 nóminas, 53 concursos externos y 223 boletines.

### **g) Sección Servicios Administrativos**

Le corresponde a esta Sección promover la calidad en los servicios logísticos y de atención al usuario externo e interno.

- Nombramientos en propiedad

En relación con el tema del interinazgo se logró la publicación para el nombramiento en propiedad de 07 plazas administrativas, con el propósito de dar estabilidad laboral al personal que desempeñan puestos en las diferentes secciones de la Oficina, en forma interina.

**Cuadro 12**  
**Nombramientos en propiedad en la Oficina de Recursos Humanos**  
**2013**

<b>Puesto</b>	<b>Sección</b>	<b>Número de Plaza</b>
Profesional A	SETI	40758
Profesional A	DH	8327
Técnico Asistencial B	Estudios Especiales	2003
Técnico Asistencial B	Gestión Administrativa	9584
Técnico Asistencial A	Gestión Administrativa	35684
Técnico Especializado D	Gestión de Pago	21041
Técnico Especializado D	Gestión de Pago	22324

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

- **Nombramientos apoyo de la Rectoría**

En relación con los nombramientos que son financiados de la partida Servicios Especiales de la Rectoría y según el informe realizado por la Sección de Análisis Administrativo de la Vicerrectoría de Administración, se determinó que por la naturaleza de las funciones que se realizan en la Oficina de Recursos Humano y su impacto en la organización y las actividades de los funcionarios, la consolidación de 18 plazas administrativas, las cuales se darán de manera paulatinamente conforme las posibilidades financieras institucionales.

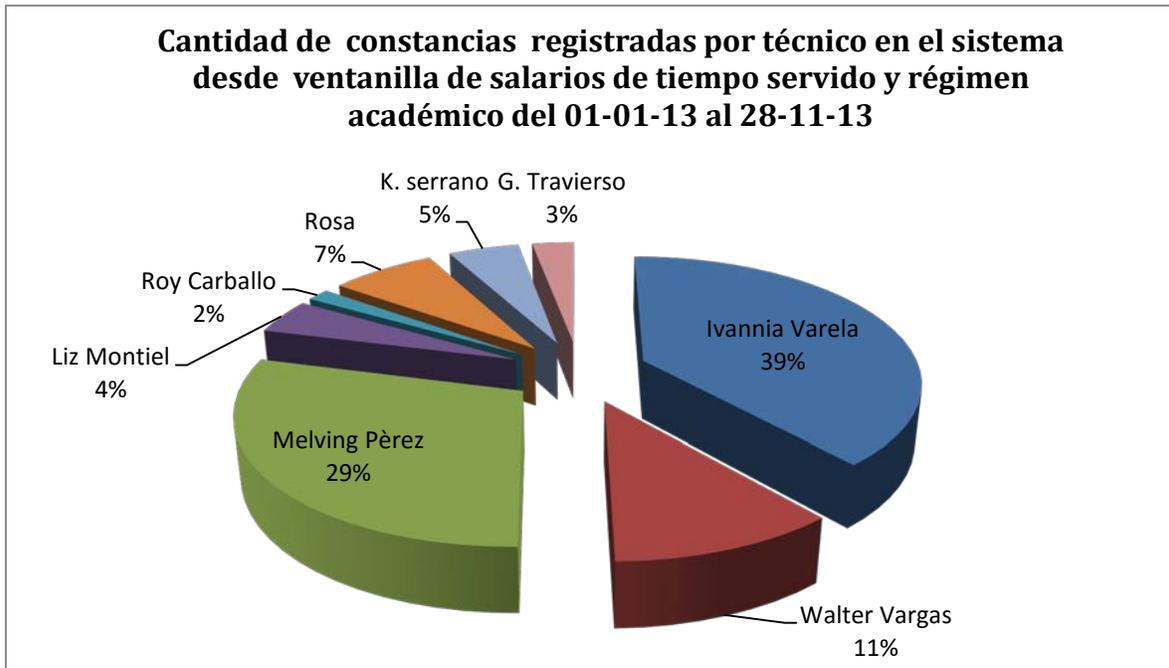
- **Plataforma de servicios**

Esta sección se ha caracterizado por mantener la atención del servicio al usuario, con una jornada continua y tres recursos capacitados para su atención:

En el mes de marzo se dispuso que los funcionarios destacados en la Plataforma de Servicios emitan de forma inmediata las constancias de tiempo servido para funcionarios activos y las de Ascenso en Régimen, como se ha venido realizando con las constancias salariales. Para este año se han emitido un total de 14.019 constancias.

Desde el momento en que se autorizó la emisión de constancias de tiempo servido (marzo 2013), los funcionarios de la Plataforma se encargan de registrar por el sistema dichas solicitudes, cumpliendo con una serie de requisitos y parámetros, para un total de 1.355 registros, distribuidos según el siguiente gráfico:

**Gráfico 3**



Fuente: Oficina de Recursos Humanos

### **Impacto**

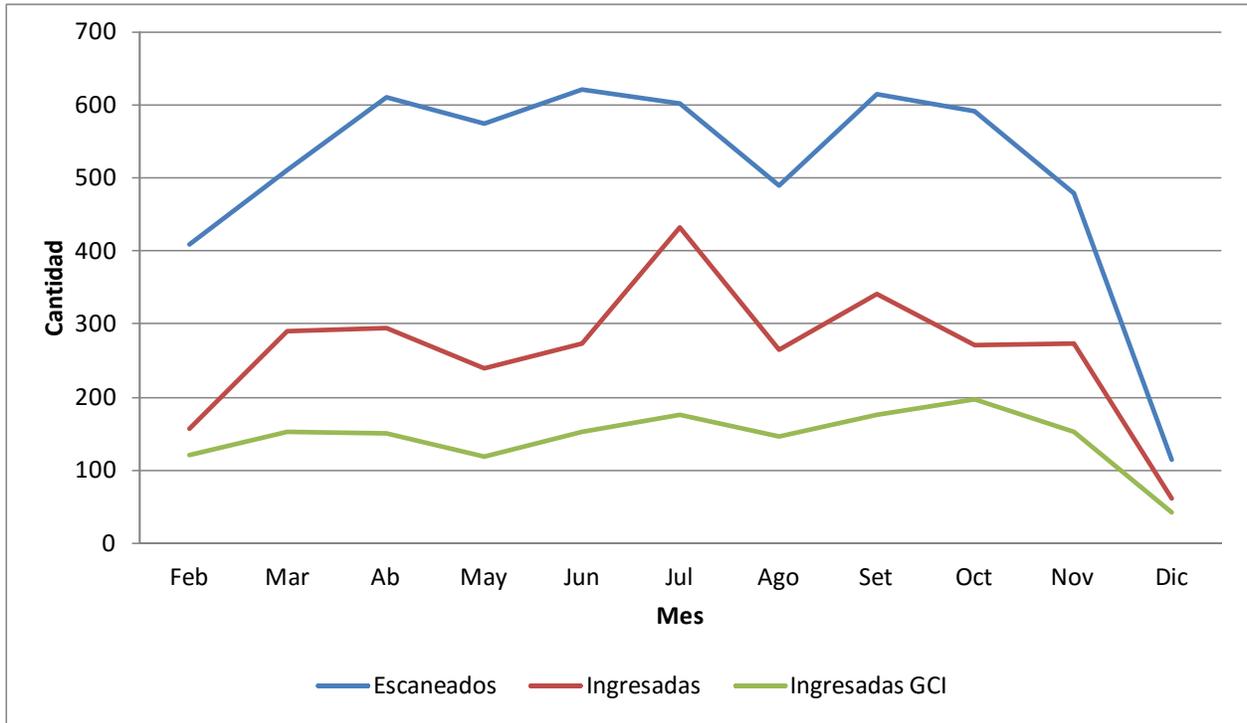
Esta decisión ha impactado de la siguiente manera:

- Eliminando el consumo de grandes cantidades de papel, en la confección de los formularios para este fin, además que ya no se incurre en gastos de papelería por la impresión de constancias y muchos de las cuales no eran retiradas por los interesados.
- Simplificando trámites y procesos de diferentes Secciones de la Oficina de Recursos Humanos.

### **Correspondencia**

El ingreso y escaneo de la correspondencia procesada es de un total de 10.103 oficios en el Sistema LOTUS, entre oficios originales y copias.

**Gráfico 4**  
**Total mensual de la correspondencia que ingresa a ORH**



Fuente: Oficina de Recursos Humanos

**Impacto**

Lo anterior tuvo como resultado un trámite oportuno y mejora de los tiempos de respuesta ante las solicitudes que realizan los usuarios.

- Registro y distribución de AP (Acciones de Personal)

Se asigna un recurso para registrar en el sistema de control de acciones y distribuir a los analistas de Gestión de Pago, para que las acciones de personal y documentos se incorporen a la etapa de trámite.

**Cuadro 13**  
**Registro y distribución de acciones de personal**  
**De enero al 16 diciembre de 2013**

<b>Documento</b>	<b>Total</b>
P-6	11 224
P-8	13 359
<b>Total</b>	<b>24 583</b>

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

### **Impacto**

Coadyuvar con el trámite de los múltiples movimientos de personal.

- Actualización de expedientes de personal

### **Tabla de plazos de conservación y eliminación documental**

En este año se continuó desarrollando la Tabla de Plazos en su etapa final, con asistencia del personal profesional del AUROL (Archivo Universitario). Dicho proceso se dividió en dos segmentos: ficha para identificación del organismo productor - la cual incluye aspectos de macroprocesos de la oficina y ficha para la identificación de series documentales.

Con respecto a la primera, "Ficha para Identificación" la misma se encuentra terminada y aprobada por el AUROL. En la segunda parte, se mantuvo en desarrollo, en esta se depuro la lista de serie documental de 150 a 71; sin embargo, debió ser suspendida por la situación que se presentó con respecto a las cartas de traslado de Régimen para la CCSS y su necesidad de ser retirados del expediente de personal. En esta labor, ha sido necesario realizar una revisión expediente por expediente. A la fecha se han logrado retirar la cantidad 133 oficios que corresponden a la Letra A, los cuales son custodiados en el Archivo por aparte, digitados y escaneados. El retiro es lento, ya que se requiere revisar los 15.500 expedientes y no todos contienen el documento indicado.

- Acciones de personal

A noviembre 2013, están pendientes de archivar 6,36 metros lineales de Acciones de Personal, se archivó del mes de noviembre 2012 a agosto 2013, corresponden a las letras A, T, V y Z. De la R se ha archivado los meses de noviembre 2012 a mayo 2013.

Es importante señalar que las letras restantes ya fueron clasificadas, ordenadas y registradas en el sistema y se encuentran en este momento para proceso de archivo en los expedientes de personal.

### **Documentación de Correspondencia**

Este tipo documental se encuentra ordenado, clasificado y pendiente de archivar, equivalente a 1.39 metro lineal.

### **Archivo de gestión**

El archivo de gestión se compone de la documentación de la Oficina del año 2013, comprende los documentos de la Sección de Administración de Salarios “Estudios de Clasificación, asignación y los formularios de puestos con sus respectivos recursos del año 2008”.

Los estudios de asignación y de clasificación del año 2010 han sido escaneados, para garantizar su conservación en soporte electrónico. Sobre los formularios de análisis de puestos, por el momento se ubican en ampos, luego se conservarán en las cajas de archivo.

### **h) Sección Tecnologías de la Información (SETI)**

La Sección de Tecnología de la Información tiene como objetivos promover, desarrollar y facilitar las herramientas necesarias en el campo de las tecnologías de la información y la comunicación que permitan la prestación efectiva de los servicios que brinda la Oficina de Recursos Humanos.

### **Panorama cuantitativo y cualitativo por proceso**

Los siguientes datos contemplan actividades ordinarias realizadas en el periodo de enero a diciembre del año 2013.

- Administración de plataforma tecnológica y procesos

### **Renovación de servidores y estaciones de trabajo**

Durante el presente periodo, la Sección de Tecnologías de información ha realizado un esfuerzo en mantener actualizada y en condiciones óptimas toda la arquitectura tecnológica que conforman los servidores y estaciones de trabajo, bajo los criterios específicos de:

- Mantener garantía técnica del proveedor: garantizado un apoyo técnico externo en caso de averías.
- Existencia de repuestos: que permitan prolongar utilidad de equipos existente con un periodo de utilización ya considerable.
- Rendimiento adecuado a las necesidades internas: equipos que ejecuten adecuadamente las aplicaciones y recursos necesarios para realizar las diferentes tareas asignadas a los funcionarios de la Oficina de Recursos Humanos.

Para garantizar la continuidad de los procesos automatizados con que cuenta la Oficina de Recursos Humanos, se adquirieron 3 nuevos servidores físicos de rendimiento moderado. Durante este proceso SETI asumió la responsabilidad del proceso de compra junto con la Oficina de Suministros (OSUM), al contar con el personal técnico lo suficientemente capacitado para tal fin: revisión de carteles, evaluación de ofertas, cotizaciones, entre otros.

- Sitio web

Esta sección tiene la responsabilidad directa de garantizar la disponibilidad y accesibilidad al sitio web oficial de la Oficina de Recursos Humanos, por ello tiene a cargo la fiscalización de contenidos y actualizaciones en la misma. Durante el periodo 2013 se realizaron un total de 116 actualizaciones de contenidos, exponiendo noticias y contenidos oportunos a la comunidad universitaria y público en general. También fueron atendidas 18 solicitudes de mejoras, agregando nuevas secciones y formas de desplegar información según recomendaciones internas y externas a la ORH.

En cuanto la actualización de la herramienta y servidor de publicaciones, se han efectuado 4 actualizaciones, garantizando versiones mejoradas del mismo, corrigiendo inconsistencias y agregando funcionalidades nuevas en cuanto a: rendimiento, usabilidad, accesibilidad y seguridad.

Durante el 2013 se trabajó en la planificación de un calendario de actividades especiales, con el fin de publicar noticias y eventos de relevancia institucional en el sitio oficial de la Oficina de Recursos Humanos, provocando así un acercamiento más social hacia nuestros usuarios externos e internos.

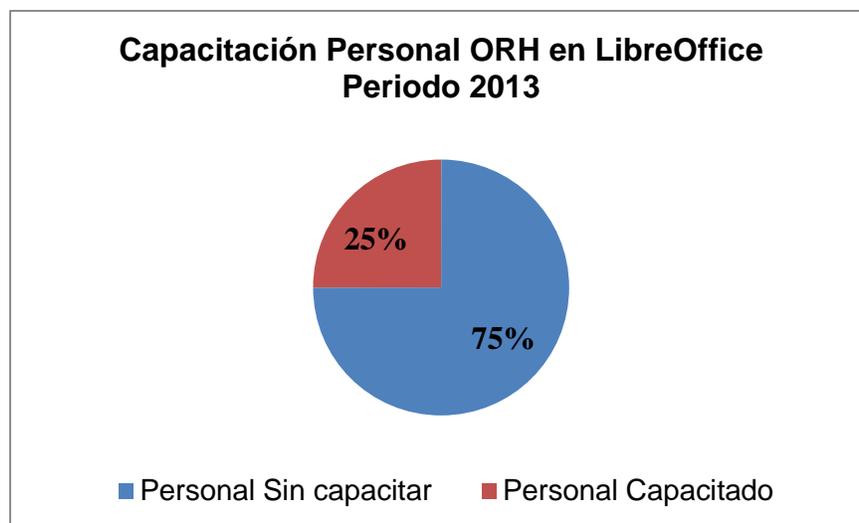
- Sistema de correspondencia (GCI)

Durante este periodo, en cuanto el sistema automatizado de correspondencia GCI y en búsqueda de proporcionar continuidad y fluidez en el proceso, se realizaron 88 solicitudes de atención y soporte técnico en esta herramienta, de las cuales todas fueron solventadas. Entre las principales razones de atención están: soporte en reglas de revisión, inconsistencias de acceso, mantenimiento a plantillas de oficios, entre otros.

- Software libre

En el proceso institucional de migración a software libre, la Oficina de Recursos Humanos tuvo la iniciativas de iniciar un proceso de capacitación en este tema a sus funcionarios que le conforman, por medio de la Sección de Desarrollo Humano, se coordinaron capacitaciones en Ofimática Libreoffice al personal, estas capacitaciones tienen la finalidad de sensibilizar y brindar un tutorial introductorio a esta tecnología, de manera tal que el personal de la esté listo para el proceso de implantación de Ofimática libre y dejar de utilizar Microsoft Office, el cual requiere adquisición de licencias de uso. La capacitación fue efectuada por profesionales que conforman SETI y en el periodo 2013 se logró alcanzar el 25% de la totalidad de funcionarios, faltando 75% para llegar a la meta final.

**Gráfico 5**



Fuente: Oficina de Recursos Humanos

- Virtualización

Dada la necesidad de generar ambientes de desarrollo y de publicación de servicios, se realizó un estudio de reorganización del uso de ambientes virtuales que abarque todos los procesos fundamentales de la arquitectura tecnológica de la Oficina de Recursos Humanos. Con el fin de aplicar en el 2014 una óptima asignación de recursos virtuales, tales como nuevos equipos que sustituyan servidores físicos en proceso de obsolescencia y estructuras de respaldo paralelas.

### **Definición de arquitectura de acceso para aplicaciones móviles**

Dada la tendencia hacia las tecnologías móviles y con la intención de acercar más los servicios que como Oficina se brindan a los funcionarios universitarios, se formuló un proyecto para desarrollar una aplicación móvil para IOS y Android que acceda a la información de la ORH, sin

embargo dicha aplicación para un adecuado funcionamiento, requiere de todo un esquema de acceso a datos publicados en los Sistemas Institucionales de Recursos Humanos.

Por lo anterior SETI planificó y ejecutó un estudio para estructurar la propuesta de arquitectura tecnológica, con el fin de incorporar un acceso a los servicios de la ORH desde celulares y dispositivos inteligentes móviles, garantizando integridad y seguridad durante el proceso. Esta arquitectura fue desarrollada y será utilizada por la aplicación para dispositivos móviles que está en desarrollo.

### **Implementación de interfaces con sistemas externos**

Como administradores de información referente a nombramientos, pagos, lugares de trabajo, entre otros, de los funcionarios de la Universidad de Costa Rica, se nos es solicitado accesos a las bases de datos bajo tutela de la ORH, con el fin de integrar sistemas y optimizar procesos y recursos.

Durante este periodo, se han publicado varias interfaces de acceso directo para otros sistemas de Información a los sistemas de la ORH, entre ellos: Oficina de Becas y Atención Socioeconómica, Oficina de Bienestar y Salud, Vicerrectoría de Docencia, Junta Administradora de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica y Oficina de Planificación Universitaria.

## 4. Oficina de Servicios Generales

### 4.1 Lineamientos y normativas

La Oficina de Servicios Generales (OSG) está regulada por las instrucciones emitidas por la Rectoría, Estatuto Orgánico, políticas y acuerdos y Reglamentos internos definidos por el Consejo Universitario. También se rige por las siguientes Leyes y Reglamentos externos como: Constitución Política de Costa Rica, Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, Ley General de Administración Pública, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, Ley General de Control Interno y su Reglamento, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Ley Contra la Corrupción y Enriquecimiento Ilícito de la Función Pública, Ley de Simplificación de Trámites, Reglamento Interior del Servicio Postal, Manual de Procedimientos de Costa Rica para Sucursales, Ley Orgánica de Ambiente y sus Leyes derivadas y Reglamento, Leyes para las Personas con Discapacidad, Ley de Armas y Explosivos, Ley sobre Estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo y su Reglamento, Ley de Tránsito para Vías Públicas y Terrestres y Seguridad Vial, Código Procesal Penal, Código Sísmico Nacional, Código Eléctrico Nacional, Código de Cimentaciones de Costa Rica y Reglamento de Construcciones de Costa Rica.

### 4.2 Proyectos de impacto

A continuación se detallan algunos de los principales proyectos que se desarrollaron en la Oficina de Servicios Generales durante el 2013, tanto en la Sede Rodrigo Facio como en Sedes Regionales y Recintos Universitarios.

#### Cuadro 14

#### Proyectos de impacto finalizados, en proceso y adjudicados por la Oficina de Servicios Generales, 2013

Estado	Proyecto
Finalizado	Reconstrucción de acera frente a la Biblioteca Carlos Monge Alfaro.
Finalizado	Recarpeteo en el tramo de la Escuela de Artes Musicales hasta el paso peatonal de la Facultad de Letras (ambas vías), parqueo de la Biblioteca de Ciencias de la Salud, parqueos de la Facultad de Educación y de la Escuela de Estudios Generales y bacheo en las Fincas 2 y 3.
Finalizado	Elaboración, desarrollo y ejecución de ocho proyectos aprobados para el cumplimiento de la Ley 7600: 1. Rampa acceso Escuela de Educación Física y Deportes, 2. Remodelación servicios sanitarios Facultad de Odontología, 3. Remodelación servicios sanitarios Escuela de Artes

	Dramáticas, 4. Remodelación servicios sanitarios Edificio B Sede de Limón, 5. Aceras accesibles etapa III y IV campus universitario, 6. Construcción servicios sanitarios José María Orozco, 7. Remodelación servicios sanitarios Facultad de Educación (II piso) y 8. Acera entre Facultad de Educación y Facultad de Bellas Artes.
Finalizado	Construcción de batería de servicios sanitarios accesibles del Club Social del Recinto de Golfito y Estación Experimental Fabio Baudrit.
Finalizado	Reparación de la calle interna del Recinto de Guápiles.
Finalizado	Construcción de paso cubierto en la Sede del Atlántico.
Finalizado	Señalización horizontal de las vías internas en finca 1, 2 y 3 de la Universidad de Costa Rica.
Finalizado	Reorganización del uso de los parqueos internos mediante la instalación de agujas de acceso vehicular (los mangos Facultad de Letras, Artes Musicales, Facultad de Educación).
En proceso	Reconstrucción de acera en el sector norte del campus universitario (frente a la Facultad de Ciencias Agroalimentarias) y sector oeste (frente al comedor universitario).
En proceso	Remodelación del Laboratorio Institucional Osa Golfo Dulce, Piosa.
En proceso	Construcción de parqueo de bicicletas en el Campus Universitario.
En proceso	Restauración de fuente "Cupido y el Cisne".
En proceso	Estaciones Biosaludables en el campus universitario (I etapa).
En proceso	Elaboración y desarrollo del proyecto de Parabuses.
Adjudicado	Desarrollo y ejecución de cuatro proyectos para la sustitución de iluminación existente por luminarias tipo LED: mejoramiento en alumbrado público del campus Finca 1, reconstrucción de acera entre la Facultad de Letras y Bellas Artes, cambio de luminarias del parqueo de Rectoría y cambio de luminarias del parqueo ubicado en la Biblioteca en Ciencias de la Salud.

#### a) Sistema institucional de correspondencia

El Sistema Institucional de Correspondencia (SIC) es un proyecto que ha mostrado constancia y crecimiento, apoyando a todas las unidades de la institución en el trasiego de correspondencia, mediante el uso de una herramienta en plataforma web, con el fin de que el usuario le dé seguimiento y control a la correspondencia enviada y recibida. En total se realizaron 841 715 trasiegos, lográndose un 2,6% de aumento con respecto al 2012.

Las capacitaciones en Sedes Regionales y Recintos sobre el SIC y los servicios que brinda la Sección de Correo, han permitido el acercamiento y mejor aprovechamiento de los recursos institucionales por parte de las Sedes y Recintos. En total se logró capacitar a 192 funcionarios y funcionarias.

## **b) Sección de Transportes**

A partir del segundo semestre de 2013 la Sección de Transportes implementó el sistema que permite visualizar, en tiempo real, el recorrido y la posición del autobús interno universitario mediante cualquier computadora o dispositivo móvil con acceso a internet. El proyecto fue realizado en colaboración con el Centro de Informática. Esta iniciativa forma parte de los esfuerzos que se están emprendiendo en la Sección de Transportes por implementar tecnologías innovadoras de información y mejorar el servicio de autobús interno, el cual durante el 2014 contará con paradas que permitan a los usuarios protegerse de la lluvia y el sol durante el tiempo que esperan el autobús, además de implementarse un nuevo horario que aumentará la frecuencia con que se realizan los recorridos. En el 2013 también se trabajó en una propuesta que permita extender el servicio de monitoreo a las más de 20 rutas de autobús que transportan estudiantes universitarios a las diferentes ciudades del área metropolitana.

## **c) Sección de Seguridad y Tránsito**

Se logró la creación de la Unidad de Armería Institucional, bajo los lineamientos establecidos por la Dirección General de Armamento del Ministerio de Seguridad Pública, con el objetivo de contar con una unidad modelo a nivel nacional, para el almacenamiento y distribución de armas y explosivos para las y los oficiales de seguridad y tránsito, bajo estrictas normas de control y calidad.

Se desarrolló la primera campaña de seguridad vial en el mes de junio 2013, con la participación de las y los oficiales de tránsito, bajo el lema “Soy UCR comparto la vía”. Para esta actividad se realizaron charlas, la implementación de un “parque vial”, se entregó material didáctico alusivo a la actividad y se efectuaron propuestas lúdicas con el apoyo de otras instancias universitarias.

En lo que respecta al modelo de gestión aplicado al sistema de asignación de marchamos estudiantiles, se logró implementar una propuesta durante el I ciclo y consolidar para el II ciclo con un resultado del 100% de efectividad en los procesos de concurso, asignación y entrega de los marchamos estudiantiles.

Se realizó la primera capacitación a nivel de Sedes Regionales, Recintos, Fincas Experimentales e Institutos de Investigación, con la participación de los grupos de seguridad, donde se estandarizaron los procesos relacionados con el decomiso de drogas, trabajo con menores de edad, coordinación con otros cuerpos policiales, entre otros.

#### **d) Implementación del sistema de control de órdenes de trabajo (SCOT)**

Este es un sistema digitalizado de solicitudes de órdenes de trabajo, por medio del cual se realiza la solicitud y se mantiene informado al usuario del estado en que se encuentra el mantenimiento del equipo, además da origen a diversos reportes que sirven para la toma de decisiones administrativas.

#### **e) Sección de Gestión de Servicios Contratados**

Se efectuaron contrataciones de limpieza y fumigación en beneficio de la salud pública, asimismo los servicios de alimentación favorecieron a más de 18.000 estudiantes que recibieron beca de estímulo y a toda la población en general.

### **4.3 Logros alcanzados**

Con el propósito de cumplir con las acciones estratégicas incluidas en su plan de trabajo para el período 2012-2016, dirigidas a promover una cultura de calidad y eficiencia del servicio en todas las actividades institucionales y flexibilizar los sistemas de trabajo orientados a las necesidades y expectativas de los usuarios, se dio inicio con el proyecto de diseño, desarrollo, implementación y mejora de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2008.

Considerando la variedad y complejidad de los servicios brindados por la OSG se planeó la realización del proyecto en fases y no incluyendo la totalidad de los servicios brindados por la oficina. Para el año 2013 se seleccionaron las Secciones de Correo, Gestión de Servicios Contratados, Maquinaria y Equipo y Mantenimiento y Construcción, para un total de ocho servicios.

Los servicios seleccionados fueron:

1. Evaluación y recomendación técnica para la adquisición de aires acondicionados.
2. Supervisión de la instalación de aires acondicionados.
3. Mantenimiento de equipos de refrigeración y aires acondicionados.
4. Mantenimiento preventivo y correctivo de elevadores.
5. Mantenimiento preventivo y correctivo de plantas generadoras de energía.
6. Gestión de Servicios Contratados.
7. Traslado de correspondencia institucional.
8. Servicio de Artes Gráficas y proceso de Gestión de Materiales y Herramientas.

La realización del diseño, desarrollo, implementación y mejora de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2008, se llevó a cabo de acuerdo con las siguientes etapas:

### Etapa N° 1 Conceptualización

- a) Definición de la situación actual
- b) Definición del alcance y roles para la gestión del sistema
- c) Mapeo de procesos
  - Diseño del SGC utilizando el enfoque basado en procesos
  - Despliegue de los procesos
- d) Alineación estratégica

### Etapa N° 2 Desarrollo e implementación

- e) Desarrollo de los procedimientos de gestión
- f) Documentación de los procesos
- g) Desarrollo del manual de calidad
- h) Seguimiento a la implementación

### Etapa N° 3 Evaluación

- i) Auditoría interna

Adicionalmente, se realizó un proceso de capacitación dirigida a los funcionarios que conforman las secciones incluidas en la primera fase del proyecto. La etapa No. 1 de Conceptualización se ha realizado en su totalidad, para la etapa No. 2 Desarrollo e implementación se ha concluido con los puntos 2.1. y 2.2., y se encuentra en desarrollo el manual de calidad.

Resumen de actividades del proyecto Sistema de Gestión de Calidad

### Cuadro 15

#### Primera etapa para implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2008 en Oficina de Servicios Generales

Etapa N° 1 Conceptualización	Actividades	Plazo
1.1 Definición de la situación actual.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selección de tres secciones.</li><li>• Realización de tres sesiones de trabajo con las Jefaturas para identificar brechas de cumplimiento de requisitos de la norma e identificar los servicios asociados a las secciones elegidas.</li><li>• Sesión de trabajo para presentar resultados.</li></ul>	Realizado
1.2 Definición del alcance y roles para la gestión del sistema.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de ocho servicios relacionados con las secciones elegidas utilizando el enfoque al usuario y el enfoque basado en procesos.</li><li>• Conformación de equipos de trabajo: Alta Dirección y Equipo de Mejora.</li></ul>	Realizado

<p>1.3 Mapeo de procesos</p> <p>a. Diseño del SGC utilizando el enfoque basado en procesos,</p> <p>b. Despliegue de los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de tres sesiones de trabajo con las Jefaturas de sección para definir el diseño del SGC mediante la utilización del mapeo de procesos, forma gráfica para determinar los procesos aplicables a los servicios, su secuencia e interacción.</li> <li>• Realización de 23 sesiones de trabajo con los miembros que conforman los diferentes talleres que brindan los servicios seleccionados para elaboración del despliegue de los procesos mediante la utilización de la ficha técnica del servicio.</li> </ul>	<p>Realizado</p>
<p>1.4 Alineación estratégica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de una sesión de trabajo con la participación del Consejo Asesor, para la definición de la política y objetivos de calidad.</li> <li>• Aprobación y publicación de la política y objetivos de calidad.</li> </ul>	<p>Realizado</p>

Fuente: Oficina de Servicios Generales

### Cuadro 16

#### Segunda etapa para implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2008 en Oficina de Servicios Generales

Etapa N° 2 Desarrollo e Implementación	Actividades	Plazo
<p>2.1 Desarrollo de los procedimientos de gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y aprobación de los procedimientos: Elaboración de documentos, control de documentos y control de registros.</li> <li>• En elaboración acciones correctivas y preventivas, auditorías internas y control de servicio no conforme.</li> </ul>	<p>Realizado</p> <p>Diciembre, 2013</p>
<p>2.2 Documentación de los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y elaboración de la documentación necesaria para asegurar el control y la operación eficaz de cada uno de los procesos del SGC: 15 procedimientos identificados, 12 procedimientos en elaboración, 8 fichas técnicas de servicio y 2 fichas descriptivas de proceso en elaboración.</li> </ul>	<p>Enero, 2014</p>
<p>2.3 Desarrollo del manual de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluida la elaboración de la documentación, se elaborará el manual de calidad, documento que describe el SGC.</li> </ul>	<p>Enero, 2014</p>
<p>2.4 Seguimiento a la implementación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en práctica de las directrices establecidas documentalmente para gestionar el sistema.</li> </ul>	<p>Febrero, 2014</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar con la medición de indicadores establecidos para el control de los procesos.</li> <li>• Realizar encuesta de satisfacción al usuario antes de concluir con la implementación.</li> </ul>	
--	---	--

Fuente: Oficina de Servicios Generales

### Cuadro 17

#### Tercera etapa para implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2008 en Oficina de Servicios Generales

Etapa N° 3 Evaluación	Actividades	Plazo
3.1. Auditoría interna	Concluido el desarrollo documental, se tiene programado realizar una auditoría interna para identificar oportunidades de mejora y desviaciones.	Marzo, 2014
<b>Capacitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de tres sesiones de capacitación por tema con participación de la totalidad de los funcionarios que conforman las secciones elegidas:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción a un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001:2008,</li> <li>2. Despliegue de Procesos en el Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ol> </li> <li>• Desarrollo de dos sesiones de capacitación por tema a un grupo seleccionado de funcionarios:               <ol style="list-style-type: none"> <li>3. ISO 9001 y sus implicaciones.</li> <li>4. Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ol> </li> <li>• Desarrollo de cinco sesiones de capacitación a un grupo seleccionado de funcionarios sobre el tema:               <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Auditores de un Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ol> </li> </ul>	Realizada
<b>Plan de comunicaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la primera campaña informativa haciendo uso de afiches con frases positivas relacionadas con calidad y personas que ilustran los servicios brindados.</li> <li>• Renovación de afiches, cambio de personajes por imágenes de funcionarios y nuevas frases.</li> <li>• Sesiones informativas dirigida a los funcionarios de las secciones no incluidas en el alcance del SGC, con el propósito de difundir conceptos generales del SGC, política y objetivos de calidad de la OSG.</li> </ul>	Realizada  Realizada  Enero-febrero 2014

Fuente: Oficina de Servicios Generales

Por otra parte, la Oficina de Servicios Generales implementó la página web con el propósito de presentar a la comunidad universitaria los servicios, noticias y actividades relacionadas con el diario quehacer.

Por su parte, la Sección de Mantenimiento y Construcción elaboró una propuesta de un procedimiento formal en el tema de “Alquileres”, a fin de presentarlo ante el seno de la Comisión Institucional de Planta Física, coordinada por la Vicerrectoría de Administración.

Otro logro fue la implementación de un nuevo sistema automatizado para la atención de órdenes de trabajo de la Sección de Mantenimiento y Construcción, el cual se divide en 2 etapas: I Etapa: Requerimientos de la Sección y diseño de procesos (terminado) y II Etapa: Desarrollo (actualmente).

A continuación se detallan varios proyectos que se constituyen como importantes logros en el quehacer de la Oficina de Servicios Generales durante el 2013.

**Cuadro 18**  
**Logro de Proyectos coordinados y ejecutados por la Oficina de Servicios Generales, 2013**

<b>Estado</b>	<b>Proyecto u Acción</b>
Finalizado	Contratación de dos trabajadores operativos mediante la modalidad de “Jornales”, para implementar el proyecto de “Recolección de Materiales Reciclables en el Campus Universitario”.
Finalizado	Ejecución del 100% del presupuesto asignado en la unidad ejecutora 816 “Proyectos OPLAU”, el cual consistía en la ejecución de 39 proyectos.
Finalizado	Desarrollo de una propuesta de trabajo para el 2014 denominado “Calendarización de Trabajo para la Sección de Mantenimiento y Construcción”.
Finalizado	Compra de herramientas y equipos para los diferentes sectores y talleres de la Sección de Mantenimiento y Construcción.
Finalizado	Readecuación eléctrica de acometidas de los edificios A, B y C y compra planta eléctrica de 500 KVA para los edificios administrativos.
En proceso	Remodelación del tercer nivel de la Oficina de Administración Financiera
Finalizado	Pintura externa Facultad de Educación e interna del edificio de Física Matemática.
Finalizado	Cambio de piso del Teatro de la Escuela de Artes Dramáticas.
Finalizado	Cambio de cubierta total del edificio administrativo y aulas de la Facultad de Ciencias Agroalimentarias.
Finalizado	Enchape de piscina de la Sede del Atlántico.

Finalizado	Remodelaciones del Auditorio, Centro de Documentación, Centro de Recursos Audiovisuales en la Escuela de Administración Educativa, y cambio del sistema eléctrico del edificio de la Facultad de Educación.
Finalizado	Contratación de Hojalatería en el campus universitario.

## f) Sección de Transportes

La Sección de Transportes presentó a la administración superior el marco conceptual para el desarrollo de un sistema de información que permitirá a la institución gestionar los procesos relacionados con la administración de la flota vehicular.

Debido a su alcance e impacto institucional, fue seleccionado dentro de los proyectos prioritarios y actualmente un equipo de trabajo se encuentra dedicado al desarrollo de la aplicación, la cual permitirá no sólo a la Sección de Transportes administrar sus vehículos, sino también a las diferentes dependencias universitarias que cuentan con vehículos asignados de forma descentralizada, incluidas las Sedes y los Recintos. Además, permitirá que los usuarios puedan acceder en línea a los diferentes servicios que presta la Sección de Transportes como por ejemplo realizar la programación del mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos y realizar las solicitudes de los servicios de transporte.

Como parte de los procesos de mejora de la infraestructura relacionada con los servicios de transporte de la Universidad, se realizaron los estudios pendientes que permitieron completar la documentación necesaria para solicitar a la Setena los permisos para la puesta en operación de la estación de autoservicio de combustible de la institución, el desarrollo de este proyecto es de suma importancia, pues permitirá ahorros por concepto de combustible superiores a los 25 millones de colones al año, además de ofrecer a los usuarios mayor comodidad para el abastecimiento de combustible al evitar circular por las calles de mayor congestión y a la zona donde aplica la restricción vehicular.

Por otra parte siempre en el ámbito de infraestructura, se retomó el proyecto de construcción del nuevo taller mecánico de la Sección de Transportes, el cual se encuentra en el proceso de contratación. Con la nueva infraestructura del taller mecánico y el nuevo equipamiento que este contempla, se ampliará la capacidad de respuesta pues se contemplan espacios de trabajo más cómodos y la incorporación de maquinaria que permitirá realizar las actividades de una forma más simple, rápida y cómoda.

Se plantea como un logro la reducción de más de 2000 horas extras en la Sección de Transportes con respecto al año anterior.

Así mismo, se gestionó ante la Oficina Jurídica la desinscripción de 108 vehículos en el Registro Nacional.

## **g) Capacitaciones recibidas**

Se concretaron capacitaciones para funcionarios de la Sección de Mantenimiento en temas como: 1. Relaciones humanas y manejo de conflictos, 2. Curso de fontanería, 3. Métodos prácticos de almacenamiento, 4. Mampostería, impartido por la Inga. Sylvia Villalobos Brenes y 5. Pintura para maderas y metales y pintura para edificaciones, impartido por grupo Sur Química S.A.

Se trabajó en el desarrollo de un programa de capacitación humanista al 100% de las y los Oficiales de Seguridad y Tránsito, sobre temas como autoridad y poder, relaciones humanas, masculinidad y resolución de conflictos; adicional se concretó la capacitación en “Tiro de precisión” con el financiamiento de la Junta de Ahorro y Préstamo.

Se logró la capacitación a nivel internacional de dos funcionarios de la Unidad de Seguridad Electrónica, en el curso: “Seminario y capacitación en video IP”, sobre tópicos relacionados con equipos de la marca AXIS, diseño y soluciones en videos IP, uso de cámaras térmicas, ópticas, video inteligente, que fue desarrollado en México, DF.

La Sección de Correo gestionó capacitaciones para los funcionarios en temas como: liderazgo y motivación, liderazgo personal y trabajo en equipo, lidera tu cambio hacia el crecimiento y motivación personal, el valor del trabajo en equipo y servir a los demás, TeamBuilding sobre Servicio al cliente, ADN del servicio (actitud, desarrollo, competencias idóneas, necesidad de recuperar a los clientes insatisfechos), resolución de conflictos, gestión ambiental, recurso hídrico.

La Sección de Gestión de Servicios Contratados gestionó capacitaciones para los funcionarios en el área de contratación administrativa y en manipulación de alimentos y buenas prácticas.

## **h) Sección de Gestión de Servicios Contratados**

La sección gestionó contrataciones para servicios de limpieza a 139 unidades administrativas, docentes e investigación para un total de 1 175,5 horas diarias.

En servicios de fumigación se realizó solamente una fumigación anual a todas las instalaciones universitarias de las diferentes Sedes y Recintos Universitarios. Además se realizaron varias fumigaciones para atender la problemática del Dengue.

En servicios de vigilancia tramitó seis contrataciones para cubrir 118 horas diarias. A saber: Estación Experimental Alfredo Volio Mata, Instituto Clodomiro Picado, Liceo Laboratorio Emma Gamboa, Instalaciones Torres Radio Universidad en San Jerónimo de Moravia, instalaciones de Finca Fraijanes en Alajuela y las instalaciones temporales del Recinto de Santa Cruz.

Se realizaron cinco concesiones de servicios de fotocopiado estudiantil en la Sede Rodrigo Facio: Comedor Estudiantil, Facultad de Ciencias Agroalimentarias, Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias Sociales y Facultad de Derecho.

Se realizaron siete concesiones de servicios de fotocopiado estudiantil en Sedes y Recintos Universitarios: Sede Regional del Atlántico, Sede Regional de Guanacaste, Sede Regional de Limón, Sede Regional de Occidente, Sede Regional del Pacífico, Recinto de Grecia y Recinto de Paraíso.

Se contrataron 199 equipos multifuncionales de servicios de fotocopiado e impresión oficial.

Se realizaron nueve concesiones de servicios de alimentación en comedores en Sede Rodrigo Facio: Comedor Universitario, Escuela de Estudios Generales, Facultad de Ciencias Agroalimentarias, Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Farmacia, Facultad de Odontología, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Derecho, Facultad de Educación.

Se realizó una concesión para cafetería en la Facultad de Letras.

## **i) Sección Seguridad y Tránsito**

Entre los logros alcanzados están:

- Se consolidó la participación de los Supervisores de Seguridad y de Tránsito en Consejos de Supervisores, con la finalidad de estandarizar la información y la presentación de propuestas y alternativas de solución en forma uniforme.
- Se equipó la Unidad de Control, para ser ubicada en las nuevas instalaciones a un costado de la Editorial UCR.
- Se efectuó la regulación del ingreso vehicular a las Fincas 1, 2 y 3, con el objetivo de minimizar las vulnerabilidades en casos de emergencia dentro de las instalaciones de la Universidad.
- La Sección de Seguridad y Tránsito atendió incidentes de seguridad como la huelga generada en los EBAIS.
- Se realizó el resguardo de las instalaciones físicas de la Universidad de Costa Rica durante el receso de fin de año, sin incidentes de seguridad que reportar. Así mismo, se llevó a cabo la creación y consolidación de un sistema de entrega de edificios previo al receso de fin de año 2013.
- Se consolidó la compra de una grúa para la Unidad de Tránsito.

- Se efectuó la incorporación de un oficial de Seguridad tiempo completo para brindar apoyo a la Unidad de Investigación.
- Se realizó la separación de canales e instalación de un repetidor en la Torre de Radio UCR y la reprogramación de 100 de los equipos portátiles, móviles y bases para mejorar la legibilidad de la señal.
- Se logró la cobertura del 100% de las unidades de trabajo externas a la Sede Rodrigo Facio, en las capacitaciones de integración, trabajo con menores de edad, decomisos de drogas, principio de autonomía y trabajos con cuerpos policiales externos.
- Se elaboraron 42 informes especiales de decomisos y 310 gramos de posible droga decomisada a la población estudiantil y visitantes de la Universidad.
- Se logró la adquisición de la máquina láser para las actividades de demarcación vial.
- Se obtuvo el control completo dentro del Sistema de Control de Acceso Vehicular y a Edificios.
- Se expandió la cobertura del Sistema de Circuito Cerrado de Televisión.
- Se gestionó la compra de videograbadores para Sedes y Recintos, con el objetivo de optimizar el uso de la red de datos y proveer de mayor capacidad de almacenamiento.
- Se realizó el cambio tecnológico en comunicación de paneles de alarma, desde inicios de 2013 y se empezó con el cambio de comunicación telefónico a red TCP/IP.
- Se llevó a cabo el equipamiento de la Unidad de Armería (aire acondicionado, computadora, mobiliario, herramientas, entre otros).
- Se brindó apoyo en actividades tales como: Feria Vocacional, Feria de la Salud, Semana Universitaria, encuentros deportivos, entre otros.

## j) Atención en el servicio brindado

### Cuadro 19

#### Logros por Sección de la Oficina de Servicios Generales, 2013

Unidad	Gestión /Logro
Sección de Mantenimiento y Construcción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recibió un total de 9010 órdenes de trabajo, de las cuales se atendieron 7073. Dentro de este rubro se clasificaron 819 como emergencias institucionales y fueron atendidas de forma inmediata.</li> </ul>

Sección de Transportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atendió 14 362 solicitudes de transporte.</li> </ul>
Sección de Correo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envíos nacionales e internacionales Correos de Costa Rica por un monto de ¢40 000 000</li> <li>▪ Recepción y envío de correspondencia nacional e internacional por medio de Correos de Costa Rica:</li> <li>▪ Correspondencia ordinaria: 25 799 unidades</li> <li>▪ Correspondencia especial: 3212 unidades</li> <li>▪ Capacitaciones sobre el SIC y los servicios que brinda la Sección de Correo: Sede Central 12, Sedes Regionales 192 y digitales 216.</li> <li>▪ Creación de cuentas para uso del SIC: 420</li> </ul>
Sección de Maquinaria y Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizó un total de 110 giras, entre giras de mantenimiento preventivo programadas y las de mantenimiento correctivo solicitadas principalmente por la Sedes Regionales, Recintos y Fincas Experimentales, incrementando aproximadamente en un 31% la atención con respecto al año anterior.</li> <li>▪ Recibió un total de 4072 órdenes de trabajo, de las cuales se ejecutaron 3816 (94%) y quedaron pendientes 256 (6%).</li> </ul>

#### **k) Otros logros de la Oficina de Servicios Generales**

Con la finalidad de mejorar la infraestructura, el ambiente laboral y la salud ocupacional de los técnicos de la Sección de Maquinaria y Equipo se proyectó mejorar de forma paulatina los talleres que conforman la Sección, de esta manera se remodelaron el Taller de Refrigeración y el Taller de Vapor.

En el marco de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, se elaboraron seis procedimientos y fichas técnicas para el manejo de llantas para desecho, aceite de vehículo, chatarra proveniente de la flotilla vehicular, residuos sólidos reciclables, bombillos y tubos fluorescentes y activos para desecho. La implementación de nuevos controles y el cumplimiento de las actividades han permitido mejorar los mecanismos, la sistematización de datos sobre generación de residuos y determinar las acciones a seguir.

Se incorporó a los carteles de contratación un capítulo con un total de 10 subtemas relacionados con aspectos legales, con el fin de ser aplicado en las especificaciones técnicas por la Unidad de Diseño e Inspección de Obra, además se han establecido medidas de regulación para el manejo de residuos especiales, específicamente para el asbesto.

Se llevó a cabo la elaboración de 26 informes técnicos para la valoración de especies forestales en el campus, coordinación para la compra y siembra de 63 árboles nativos, control en proyectos contratados para la gestión de paisaje universitario, revisión conjunta (con el SIGAI) de instructivos y procedimientos para el manejo de residuos sólidos, coordinación del equipo para la verificación de criaderos de mosquitos transmisores del dengue, participación en el equipo interdisciplinario para el Plan de Movilidad Activa y atención a incidencias ambientales reportadas.

## 6. Oficina de Suministros

### 6.1 Lineamientos y normativas

Entre los principales lineamientos y normativas que rigen a la Oficina de Suministros están las siguientes:

- Ley General de Control Interno
- Ley General de Administración Pública
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública
- Ley de Contratación Administrativa
- Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos
- Modificación al Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública
- Reglamento a la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento ilícito en la Función Pública.
- Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa
- Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos
- Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública
- Reglamento de la Oficina Suministros

### 6.2 Proyectos de impacto

#### a) Desarrollo sostenible

En el marco del desarrollo sostenible, la Oficina de Suministros (OSUM) ha liderado y desarrollado dos vertientes que son: la Comisión de Compras Verdes y el proyecto Bandera Azul Ecológica. El primero está conformado por diversas unidades de la Universidad como los son: ProGAI (Programa Institucional de Gestión Ambiental Integral), Vicerrectoría de Administración, Regencia Química de la Universidad, Oficina de Suministros y Oficina de Servicios Generales. El segundo lo llevan a cabo los funcionarios de la Oficina de Suministros en un afán de lograr el galardón que se otorga en este ámbito a la organización que impulsa su desarrollo en concordancia con el cuidado de los recursos naturales, la búsqueda de las mejores condiciones higiénico-sanitarias y la mejoría en la salud pública costarricense.

- Comisión de compras verdes

Las políticas del quinquenio de la Universidad de Costa Rica (2010- 2014) incluyen como un principio orientado el compromiso con el medio ambiente que se evidencia con la siguiente política:

*“5.2 Compromiso con el ambiente:*

*5.2.2 Incorporará, como práctica institucional, el uso de tecnologías **y materiales amigables con el ambiente**, así como la gestión integrada de residuos, con el propósito de mitigar el impacto ambiental negativo derivado del quehacer universitario.”*

*Consejo Universitario, 2008*

La Oficina de Suministros junto con el ProGAI (Programa de Gestión Ambiental Integral) han conducido esta comisión por varios años, específicamente para el 2013 se estableció un plan de trabajo con el fin promover las compras amigables con el ambiente y fortalecer el papel de la Comisión de Compras Verdes en la institución. Los objetivos específicos planteados fueron los siguientes:

- Generar espacios de sensibilización a los actores responsables de compras por áreas estratégicas.
  - Crear lineamientos desde las unidades de autoridad vinculadas con la adquisición de bienes y servicios (VRA-OSUM)
  - Dar continuidad al proceso de compra de artículos ya identificados e incorporar criterios ambientales en carteles.
- 
- Bandera azul ecológica

El propósito del proyecto es fomentar el combate al cambio climático mediante una gestión ambiental integral, promoviendo la cuantificación o medición del impacto ambiental de las actividades de la organización. El resultado esperado es la ejecución de acciones de medición, reducción y compensación de los impactos ambientales. Su vigencia es permanente y se formó un equipo responsable que debe presentar informes que demuestren los avances en cada gestión.

El propósito de la Oficina de Suministros es reducir, evitar o eliminar las emisiones netas de carbono; y adoptar una visión que prevenga y corrija las complejas cuestiones ambientales, sanitarias, económicas, humanas, sociales, éticas, morales, culturales, educativas y políticas que inciden en su competitividad institucional. La idea de participar en esta categoría del PBAE (Proyecto Bandera Azul Ecológica), se fundamenta en la mitigación, lo anterior con el afán de disminuir desechos y en promover la adaptación para reducir la vulnerabilidad sectorial y geográfica al cambio climático. En este sentido, la categoría de cambio climático en la cual la OSUM participa tiene dos aristas que son: la mitigación y la adaptación.

Se propusieron metodologías cuantitativas y cualitativas, junto con talleres y capacitaciones que permitirán identificar, instalar, adoptar y evaluar periódicamente, aspectos ambientales dentro de la OSUM, con la finalidad de cumplir con cada uno de los criterios y sub-criterios que permitan identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que posee para aplicarlas dentro del espacio ambiental.

## **b) Gestión de calidad**

La Oficina de Suministros ha incluido la gestión de la calidad como uno de los pilares para establecer un modelo de trabajo en pro de la satisfacción de los usuarios de las oficinas administrativas, mediante un proceso de mejora continua e implementación de normas estandarizadas que aumenten la calidad de los servicios que se ofrecen. Para esto se determinaron los factores de éxito para contar con un Sistema de Gestión de la Calidad que son:

- Involucramiento de la Dirección de la Oficina de Suministros.
- Capacitación en el tema e implementación de lo aprendido (aprender haciendo).
- Documentar e implementar procedimientos sobre la marcha.
- Compartir información entre oficinas.
- Utilizar esfuerzos anteriores como base para la implementación de los procedimientos.
- Apoyo real de las jefaturas.
- Recursos para realizar el proyecto.

Para este proyecto la Oficina de Suministros fungió como coordinador técnico en un equipo de trabajo entre las oficinas de la Vicerrectoría de Administración.

## **c) Rendición de cuentas**

La rendición de cuentas para la Oficina de Suministros tiene dos ramas como lo son la divulgación de información relevante para los usuarios así como la transparencia en los procesos de contratación. Para cumplir con esta área estratégica se presentó a inicios del 2013 un plan estratégico a la Vicerrectoría de Administración, adicionalmente cuenta con herramientas como la página web, así como también los comunicados y circulares que emitió la Oficina de Suministros que permitieron realizar de una forma más eficiente las contrataciones de las unidades académicas, administrativas, docentes y de investigación de la Universidad de Costa Rica.

## **d) Desconcentración de procesos**

Si bien es cierto que la Oficina de Suministros ha desconcentrado sus procesos en las llamadas Unidades Especializadas de Compra, es importante dar el seguimiento adecuado a estas unidades emitiendo directrices, velando por que se cumplan, determinando el cumplimiento con los aspectos legales y reglamentarios. De esta forma se verifica si están ejecutando eficientemente los procesos, si están cumpliendo con los lineamientos legales y si se brinda el acompañamiento necesario, que requieren estas unidades para realizar las compras que les permitan desempeñar su labor sustantiva.

## 6.3 Logros alcanzados

En cada una de las áreas estratégicas se han realizado actividades que han permitido en mayor o menor medida, el cumplimiento con las metas propuestas para cumplir con la función encomendada.

### e) Desarrollo sostenible

- Comisión de compras verdes

En el ámbito de compras verdes se efectuó una capacitación a los miembros de la comisión, con funcionarios a través de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (DGABCA) del Ministerio de Hacienda, sobre el tema y políticas en cuestión. También se realizaron talleres con funcionarios que están relacionados con las compras de la universidad sobre manejo de desechos sólidos.

Otro aspecto importante, es que la comisión de compras verdes por medio de la Dirección de la Oficina de Suministros envió el oficio OS-5005-2013, para disminuir el uso de Hipoclorito de Sodio al 3% (Cloro) a lo interno de la Oficina, esto como plan piloto para enviar en el año 2014 una circular a la comunidad universitaria a fin de eliminar el consumo de este producto tan contaminante.

Por otro lado, se planificó una feria de productos/servicios amigables con el ambiente, que se decidió posponer para el mes de junio del 2014, con el propósito de que coincida con las actividades de la Semana Ambiental que celebra la Universidad.

Se creó un borrador de instructivo para realizar las compras de las diferentes unidades de la Universidad, con el fin de que incluya aspectos ambientales y que las unidades usuarias puedan realizar sus contrataciones bajo el marco de criterios ambientales.

Además, de incluyeron criterios ambientales en ciertos artículos de catálogo y en algunos carteles, específicamente en equipos de cómputo, aires acondicionados, mobiliario, limpieza, papel fotocopiadora (20% en el Sistema de Evaluación sobre certificaciones o sellos ambientales), papel higiénico (toallas y servilletas). Adicional se está realizando la compra de productos de limpieza amigables con el medio ambiente elaborados por el CIPRONA con un 100% de productos naturales en su composición:

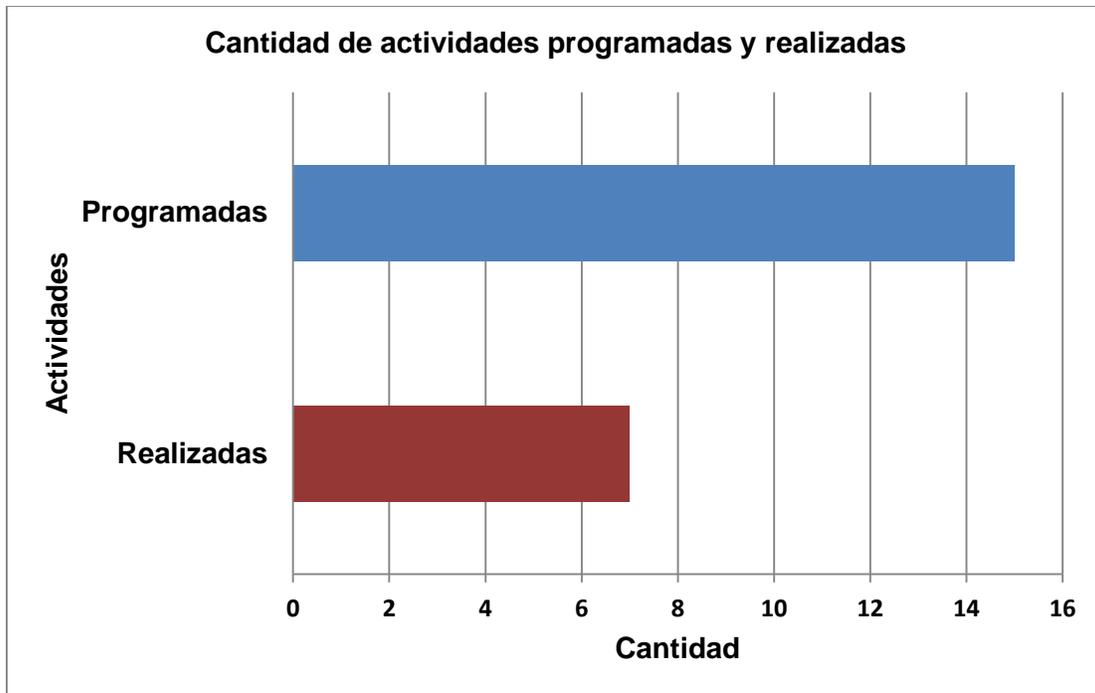
- Cera líquida para pisos
- Desinfectante líquido
- Limpiador de vidrios

Queda pendiente la inclusión de características amigables con el ambiente a las sustancias químicas y plaguicidas, así como material de ferretería.

Se creó un espacio en la página de la Oficina de Suministros para asuntos relativos a la comisión, el cual se llama “Compras Sustentables”, los primeros documentos publicados fueron un “brochure” sobre compras verdes y el Informe de labores correspondiente al año 2012.

Con respecto al plan de trabajo del año 2013 la OSUM cumplió en un 47% como se observa en el Gráfico 6.

**Gráfico 6**  
**Cumplimiento con el plan de Trabajo de la Comisión de Compras Verdes**



Fuente: Comisión de Compras Verdes

- Bandera azul ecológica

La idea del proyecto tiene sus inicios en el seminario: “Formación de equipos para Carbono Neutralidad en la Oficina de Suministros-UCR” que se llevó a cabo el 5 de junio del 2013, en el Jardín Botánico Lankester y donde se encontraron 8 principios básicos para la mitigación del cambio climático:

1. Efectuar cambios a la política regular: gestión de cambios, romper rutinas, ganar efectividad.
2. Verificar y evaluar resultados de compras: conocer status y tendencias, realimentación procesos actuales.

3. Planear objetivos y políticas con compromiso de superiores: planificación estratégica, que incluya los criterios de sostenibilidad, cálculos económicos y ciclo de vida.
4. Principios legales de compras: efectividad, competitividad, eficiencia.
5. Necesidad de la compra y justificación: beneficios económicos, ambientales y organizacionales.
6. Reutilizar-Reciclar: criterios de compra en empaques grandes, residuo como insumo.
7. Reducir: optimizar procesos y servicios, maximizar uso y utilidades.
8. Rechazar-evitar: prevención de productos con baja utilidad y alto impacto.

Al respecto, a la actividad se le dio seguimiento mediante el Seminario: “Formación de equipos para Carbono Neutralidad en la Oficina de Suministros-UCR”, llevado a cabo el 30 de setiembre del 2013, donde se establecieron los planes de acción e indirectamente el inició formalmente el Proyecto Bandera Azul Ecológica.

Además de la planificación, el proyecto Bandera Azul Ecológica ha realizado el cambio interno de 11 inodoros y 4 mingitorios que redujeron los costos mensuales del servicio de agua que demanda la Oficina de Suministros. Las proyecciones de ahorro calculadas se observan en el siguiente cuadro 20.

**Cuadro 20**  
**Consumo de litros de agua por cada usuario de la Oficina de Suministros de acuerdo con la Huella Hídrica**

<b>Frecuencia consumo</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Con Cambio</b>
Diaria	47	10
Mensual	1019	223
Anual	12232	2672

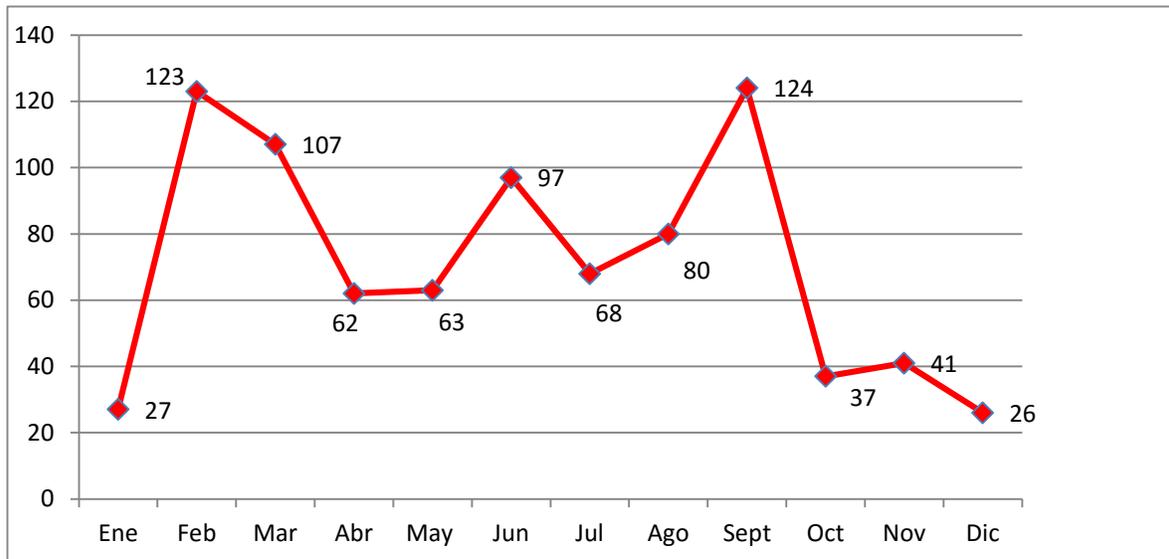
Fuente: Estudio de Huella Hídrica para el año 2013

El estudio de consumo determinó que la OSUM ahorraría anualmente €835 089,81 en lo que a consumo de agua se refiere.

El Gráfico 7 muestra la disminución en el consumo de agua en el año 2013 en el Almacén Principal, a partir del mes de octubre, cuando se implementaron los cambios. Como se puede observar la caída ha sido muy grande pasando de 124 m<sub>3</sub> a 37 m<sub>3</sub>.

**Gráfico 7**

**Consumos Históricos de los Medidores de Agua del Almacén Principal (UDA) de la Universidad de Costa Rica en M<sub>3</sub>, según NIS 341-0856 para el año 2013**



Fuente: Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)

Resultados similares se esperan en el año 2014, tanto en el Almacén Principal como en el edificio de las oficinas administrativas.

El cuadro 21 hace referencia a las capacitaciones recibidas durante el 2013 en función del proyecto Bandera Azul Ecológica, como se puede observar, se ha capacitado una gran cantidad de colaboradores de la OSUM, con el fin de crear conciencia y mejorar la calidad de vida y el entorno en que se desarrolla la organización.

**Cuadro 21**

**Capitaciones realizadas por la OSUM para los meses de agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre de 2013**

Nombre de la Capacitación	Capacitadores	Mes/Año	Cantidad de Personas
Antecedentes y desarrollo del proyecto de Criterios Sustentables en Costa Rica	Lic. Ericka Solís Acosta- Ministerio de Hacienda	Agosto 2013	15
Aplicación e inclusión de los criterios sustentables en las compras públicas	Lic. Esteban Zúñiga Salas- Ministerio de Hacienda	Agosto 2013	15

Mesa redonda para consultas e inquietudes temáticas sobre compras sostenibles	Lic. Jorge Quirós Tenorio-Ministerio de Hacienda	Agosto 2013	15
Gestión de Residuos Sólidos	PROGAI-CEGESTI	Setiembre / Octubre 2013	65
Gestión del Recurso Hídrico	PROGAI-Junta UCR	Noviembre 2013	68
La Gestión de los Residuos Sólidos en la Universidad de Costa Rica	PROGAI-UCR	Diciembre 2013	66
Eficiencia Energética e Iluminancia Eléctrica en la Oficina de Suministros, en Nuestros Hogares y en Nuestra Comunidad	SYLVANIA S.A. CONDUCTIVA S.A.	Diciembre 2013	25
Tratamiento de las Aguas Residuales en la OSUM: ¿Cómo funciona?	Oficina de Servicios Generales, UCR	Diciembre 2013	40

Fuente: Oficina de Suministros

Adicionalmente las diferentes Unidades de la Oficina de Suministros se han organizado para distribuir información y pegar afiches relacionados con el proyecto, como una manera de concientizar y mejorar la ejecutoria en el ámbito ambiental. Es importante hacer notar que cada unidad debe desarrollar un aspecto de acuerdo con los parámetros de la evaluación del galardón Bandera Azul Ecológica.

#### f) Gestión de calidad

El proyecto Gestión de Calidad nace a raíz de las directrices de la Vicerrectoría de Administración para cada una de las oficinas administrativas adscritas a ella. El primer paso que se dio en este tema, fue realizar una alianza estratégica con la Escuela de Ingeniería Industrial para que asesorara a la Oficina de Suministros en el proceso, con este apoyo se comenzó con la documentación de procesos, iniciando con los procesos genéricos sin dejar de lado los operativos.

En enero del 2013 la Oficina de Suministros da inicio con la coordinación técnica del denominado Equipo de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Administración, el cual es un espacio para lograr en conjunto con las demás oficinas adscritas a dicha Vicerrectoría y la asesoría de la Escuela de Ingeniería Industrial, capacitaciones, intercambio de documentación, asesorías y el levantamiento de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En este marco la OSUM realizó capacitaciones integradas por el Equipo de Trabajo:

### **Cuadro 22**

#### **Capacitaciones realizadas por la Oficina de Suministros a funcionarios de las Oficinas adscritas a la Vicerrectoría de Administración**

<b>Nombre de la Capacitación</b>	<b>Mes/Año</b>
Documentación de Procesos	Mayo 2013
Herramientas de Calidad	Agosto 2013

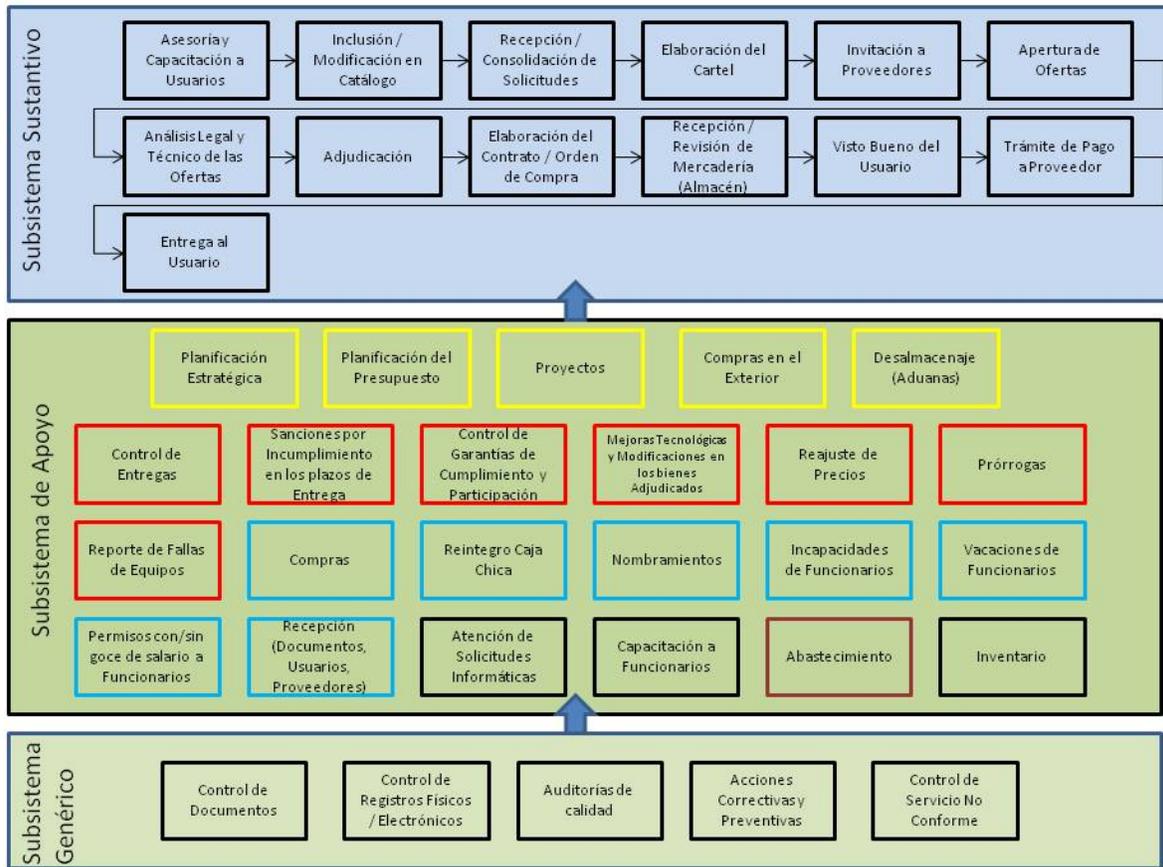
Fuente: Equipo de Gestión de Calidad de la Vicerrectoría de Administración

Uno de los aspectos más importantes que se generó en el seno del Equipo de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Administración fue la creación, revisión, estandarización e implementación de los procedimientos genéricos de acuerdo con lo que establece la normativa ISO 9001:2008. De esa forma se logra contar con los siguientes procedimientos genéricos:

- Control de documentos.
- Control de registros.
- Auditorías de calidad.
- Acciones correctivas y preventivas.

Por otro lado, la Oficina de Suministros logró documentar el 60% de sus procesos operativos, al finalizar el 2012, estos estaban en un proceso de revisión y aprobación. Los procesos identificados se pueden visualizar en la Figura 2, donde se observan los genéricos, los de apoyo y los sustantivos, los cuales en conjunto conforman la gestión de la Oficina de Suministros.

**Figura 2**  
**Mapeo de Procesos de la Oficina de Suministros**



Fuente: Oficina de Suministros

Como parte de las actividades de asesoría y apoyo por parte de la Escuela de Ingeniería Industrial, se realizó una Auditoría de Calidad en el marco del curso Gestión de la Calidad de dicha Escuela. El estudio indica el crecimiento experimentado en el año 2013 respecto al año 2012 (ver cuadro 23), de acuerdo con las auditorías realizadas por los estudiantes, que pueden incluso considerarse como auditorías de entes externos a la Oficina de Suministros.

**Cuadro 23**  
**Porcentajes de cumplimiento con la Norma ISO 9001:2008 por año**

Año	Porcentaje
2012	26%
2013	51%

Fuente: Auditorías Internas Realizadas por Estudiantes de la Escuela de Ingeniería Industrial

A raíz de lo logrado por el Equipo de Gestión de la Calidad, se logró el apoyo de la Vicerrectoría de Administración para un proyecto integral, donde participen tanto a todas las oficinas así como a la propia Vicerrectoría como cabeza del sistema. Para esto la Escuela de Ingeniería Industrial, presentará un plan de trabajo en enero del 2014.

### **g) Rendición de cuentas**

Respecto a la rendición de cuentas, la Oficina de Suministros ha desplegado circulares y comunicados en el año 2013, comenzando por la reunión con usuarios realizada los días 25 y 26 de febrero, donde se les indicó a los usuarios el plan de trabajo del año, así como las fechas de recepción de solicitudes y procesos de la oficina, con el fin de que cada unidad usuaria pudiera realizar sus compras de la manera más eficaz y eficiente.

Aunado a esto se enviaron las circulares OS-001-2013, OS-002-2013 y OS-003-2013, donde se informaba a la comunidad universitaria las fechas límite para la compra de equipos, materiales y consumibles, así como también la fecha máxima para enviar solicitudes a la Oficina de Suministros. Estas comunicaciones lograron programar de una mejor manera las compras en beneficio de las propias unidades usuarias.

La página web de la Oficina de Suministros se utilizó no sólo para promover las contrataciones, si no para comunicar aspectos relacionados con la Comisión de Compras Verdes, procesos operativos, circulares, reglamentos, informes, entre otros; lo que se pretende es que la documentación importante relativa a la Oficina de Suministros se encuentre fácilmente en esta página y sean de rápido acceso para proveedores, unidades usuarias y público en general.

Por otro lado, las compras realizadas por la Oficina de Suministros e incluidas en el Sistema Integrado de la actividad contractual en el 2013 se resumen en el cuadro 24.

## Cuadro 24

### Montos por tipo de contratación realizados por la Oficina de Suministros en el 2013 (en colones)

Descripción	Monto Total Adjudicado para Contrataciones de la OSUM
Contrataciones Directas Nacionales	12.132.319.855,92
Fondo de Trabajo	3.679.093.753,23
Licitaciones Abreviadas	3.004.539.767,95
Compras Directas al Exterior	2.793.734.533,71
Contrataciones Directas (Unidad Ejecución Contractual)	150.279.782,10
<b>Total</b>	<b>21.759.967.692,91</b>

Fuente: Sistema Integrado de la Actividad Contractual y Controles de la Oficina de Suministros

Las solicitudes recibidas por la Oficina de Suministros en el 2013 suman 21 796 613 684, la diferencia entre el total adjudicado (cuadro 24) y el monto total de solicitudes recibidas, se debe básicamente a contrataciones no adjudicadas en el periodo o, a solicitudes que tenía presupuesto de años anteriores o bien, a que no se incluyó en el Sistema Integrado de la actividad contractual en el año en estudio.

Como se puede observar las compras directas fueron las más representativas y queda establecido el uso de MerLink, por medio del cual se compraron más de dos mil millones durante el 2013.

Se definieron los tiempos promedio por tipo de contratación desde que se realiza la invitación a los proveedores hasta que se comunica al proveedor adjudicado (ver cuadro 25). Como se observa las licitaciones son las que más días (hábiles) duran y las contrataciones directas que no fueron tramitadas por medio MerLink, son las que en promedio se realizan en un plazo más corto.

## Cuadro 25

### Promedio de días (hábiles) por tipo de Contratación (desde la invitación a proveedores hasta la notificación al proveedor adjudicado)

Descripción	Promedio de días (hábiles)
Licitaciones Abreviadas por medio de Mer-Link	44,21
Licitaciones Abreviadas por trámite normal	38,45
Contrataciones en el Exterior	28,65
Contrataciones Directas/ Mer-Link	28,03
Contrataciones Directas Nacionales	19,64

Fuente: Sistema Integrado de la Actividad Contractual

#### h) Desconcentración de procesos

La Oficina de Suministros ha querido mejorar la gestión de las unidades especializadas de contratación, para esto ha realizado reuniones y ha visitado las unidades, con el fin de dar un mayor y mejor acompañamiento. Primeramente se retomaron las auditorías a los procesos de contratación que realizan las unidades de compra especializadas. Además se realizaron visitas a todas las unidades de compra especializadas donde se verificaron:

- Procesos de contratación
- Fondos de Trabajo
- Mecanismos de órdenes de pago por servicios

Una vez realizado lo anterior se brindó un informe con los hallazgos y resultados de las auditorías (visitas). Con base en los datos obtenidos se realizará un plan de capacitación y acompañamiento.

Es importante resaltar que se realizaron reuniones con las Sedes Regionales, específicamente con la Sede del Atlántico y la Sede del Pacífico, con el fin de aclarar aspectos específicos y donde se aprovechó para dar a conocer resultados de las auditorías realizadas.

El cuadro 26 señala las reuniones efectuadas con las Unidades de Compra Especializadas durante el período.

## Cuadro 26

### Reuniones realizadas con Unidades de Compra Especializadas en el 2013

Descripción	Fecha
Seguimiento y atención de inquietudes y puntos clave sobre los resultados de las auditorias de las Unidades Compra Especializadas de las Sedes Regionales.	19/02/2013
Seguimiento y capacitación a la Directora de la Sede del Pacífico y al encargado de la UCE.	10/05/2013
Seguimiento, capacitación y atención de inquietudes a la Unidades de Compra Especializadas y unidades de apoyo de la Sede del Atlántico.	13/06/2013

Fuente: Unidad de Control de Operaciones

Otro aspecto importante en el ámbito de la rendición de cuentas es el hecho de que en el 2013 se elaboró un plan estratégico que fue confeccionado paso por paso con la asesoría de la Vicerrectoría de Administración y en conjunto con las otras oficinas pertenecientes a ella, donde se logró determinar las principales líneas de acción para trabajar en el año y que culminó con la creación de indicadores de gestión, los cuales se encuentran en revisión del Vicerrector de Administración.