



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

**Vicerrectoría de
Administración**

Informe General de Labores Periodo 2017

Responsable

Dr. Carlos Araya Leandro

Vicerrector de Administración

CONTENIDO

Presentación.....	3
1. Vicerrectoría de Administración	6
2. Oficina de Servicios Generales	23
3. Oficina de Suministros.....	35
4. Oficina de Administración Financiera	44
5. Oficina de Recursos Humanos.....	58

Presentación

En el presente informe se incluyen los principales ejes de acción, los proyectos de impacto y logros alcanzados por esta Vicerrectoría y sus oficinas administrativas, durante el año 2017, trazados para mejorar la satisfacción de los usuarios y cumplir con el mandato del Estatuto Orgánico de coadyuvar y facilitar las actividades sustantivas de la Institución, a saber: la docencia, la investigación y la acción social.

En el año 2017, una buena parte de las actividades de la Vicerrectoría giró alrededor de la negociación de la Convención Colectiva de Trabajo. Es importante recordar que el 14 de noviembre de 2016, mediante el oficio R-7133-2016, la administración de la Universidad de Costa Rica realizó la denuncia formal de la Convención Colectiva de Trabajo, suscrita entre la Universidad y el Sindicato de Empleados Universitarios (SINDEU). Posteriormente, mediante el oficio JDC-SINDEU-634-2017, de fecha 02 de febrero de 2017, el Sindicato denunció dicho instrumento convencional.

Durante el 2017 y las seis primeras semanas de 2018, la comisión negociadora realizó 80 sesiones de trabajo, finalizando este proceso el pasado 16 de febrero.

Con esta versión renovada de Convención Colectiva de Trabajo, las relaciones laborales en la Institución continuarán por el camino de la concertación, la paz social, las oportunidades y nuevos beneficios, más acordes con las necesidades actuales de las personas trabajadoras, en el marco de la responsabilidad con la sociedad costarricense. Entre los aspectos más relevantes del nuevo instrumento convencional se encuentran:

El reconocimiento de derechos. La nueva Convención Colectiva de Trabajo incorpora una serie de derechos sobre los cuales, dos décadas atrás no se discutía, como es el caso de igualdad y no discriminación, conciliación de la vida laboral, personal y familiar, espacios laborales libres de violencia, protección de trabajadoras en estado de embarazo, licencia por paternidad o la equidad de género.

Procurar un crecimiento equilibrado en la masa salarial. Para tal efecto se establece un porcentaje de anualidad de un 3,75% y se incluyó una nueva fórmula de ajuste salarial por costo de vida. Ambas acciones permitirán generar ahorros significativos en el corto, mediano y largo plazo.

Junta de Relaciones Laborales. Las regulaciones aprobadas permitirán que los casos remitidos a este órgano se puedan resolver en plazos de 62 días naturales, lo que dista mucho de los tiempos que se tarda en la actualidad. Por otra parte, la instrucción de los casos estará a cargo de un órgano de carácter técnico-jurídico y no de la misma Junta de Relaciones Laborales, lo que evitará el doble rol que el Sindicato tenía en algunos casos, en que además de la defensa legal de las personas trabajadoras, también instruía los procesos.

Tiempos sindicales. Además de la disminución de la cantidad de horas por permisos para participar en actividades propias de la gestión sindical, el aspecto más relevante en este apartado es el establecimiento de límites, en número de días y cantidad de personas, a la posibilidad de declaratoria de sesión permanente en caso de conflicto laboral.

El nuevo instrumento colectivo consta de 110 artículos y tres disposiciones transitorias y marca un hito en la historia de la relación obrero-patronal en la Institución. El documento posiblemente será de referencia para futuras convenciones colectivas que se negocien en el país.

Por otra parte, se hace necesario resaltar los avances que se presentaron durante el 2017 en relación con la estrategia de Gobierno Abierto. Así, por ejemplo, en la publicación del Índice de Transparencia del Sector Público, publicado por la Defensoría de los Habitantes, la Universidad se ubicó en el tercer lugar general, siendo la única institución en mantenerse durante los tres años de medición del índice, entre los primeros cuatro lugares del ranking general. En estas tres mediciones, la Institución pasó de una calificación de 63,34 en 2015 a una de 83,75 en 2017.

Otro aspecto importante a señalar es la implementación del Galardón Ambiental. Esta iniciativa surge en el periodo 2015-2016 con un total de 23 unidades académicas o administrativas; para la edición del 2017-2018, serán 53 unidades las que sometan al proceso de educación, implementación de buenas prácticas y auditoría ambiental. Resalta la importante participación de sedes, recintos y estudiantes, mediante el programa de residencias estudiantiles.

Con la coordinación de la Oficina de Recursos Humanos se desarrolló el programa denominado *Modelo Integral de empleabilidad de personas con discapacidad, en el marco del* compromiso institucional de garantizar el respeto y la defensa de los derechos humanos de las personas con discapacidad. La propuesta permite el acceso al empleo de estas personas, tanto en el sector administrativo como docente. Para ello, el Modelo contempla una serie de acciones afirmativas, como la reserva de plazas de tres tiempos completos por año, exclusivas para esta población, la adecuación de los procesos de selección, contratación y desarrollo, ajustados a las personas según su discapacidad y condiciones de accesibilidad requeridas. También, el Modelo contempla un diagnóstico de las condiciones laborales de las personas con discapacidad que actualmente laboran en la Institución, el desarrollo de estrategias de concientización sobre los derechos, las capacidades y los aportes de esta población, dirigidas a la comunidad universitaria, y las estrategias de acompañamiento a las unidades de trabajo para adecuar los ambientes laborales y lograr una inclusión de las personas contratadas. Con ello se busca cumplir con las Políticas Institucionales 2016-2020, eje 6 del Talento Humano Universitario, apartado 6.6, y con la Ley N° 8862 de Inclusión y Protección Laboral de las Personas con Discapacidad en el Sector Público.

De igual forma, desde la Oficina de Recursos Humanos se formuló e implementó un programa de Teletrabajo. La etapa de implementación consistió en el desarrollo de una prueba piloto. En esta etapa se incorporaron ocho unidades de trabajo que recibieron capacitación a través de talleres dirigidos a cada unidad, en los que participaron un total de 95 personas funcionarias, incluidas jefaturas. Luego cada unidad aplicó los criterios establecidos para seleccionar las personas que cumplían los requisitos para acogerse al teletrabajo. Los resultados preliminares de esa prueba piloto permiten inferir que el programa es adecuado y necesario para su implementación definitiva en la Institución, ya que coadyuva a una mejor calidad de vida de las personas trabajadoras y colabora de forma considerable en la motivación, en el rendimiento laboral y en disminuir niveles de estrés laboral.

Por su parte, con el objetivo de disponer de sistemas de información idóneos, amigables, estandarizados e interoperables que sirvan de base para simplificar, flexibilizar, agilizar procesos y permita establecer un único almacén de datos institucional de la VRA para la toma de decisiones, se ha trabajado en el desarrollo e implementación de nuevas herramientas informáticas como el caso del Sistema de Transportes, el Sistema de Gestión de Compras, mejoras considerables al Sistema de Administración Financiera con el fin de adaptarlo a los nuevos requerimientos para la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, implementación de un sistema de bolsa de empleo virtual para gestionar las ofertas en concursos externos o el desarrollo de una interfaz que permite que los usuarios

puedan realizar sus pagos en línea desde las plataformas de los bancos Nacional y de Costa Rica.

En materia financiera, destaca el incremento sostenido durante los últimos años del superávit comprometido. Este incremento se ve impulsado por el superávit de los programas de vínculo externo, el de los proyectos de infraestructura y el superávit de compromisos. El primero de ellos parece tener una característica estructural, por cuanto, durante ya varios años los proyectos de vinculación externa no son capaces de ejecutar los recursos que anualmente reciben producto de sus actividades académicas y de vinculación. En el caso del superávit por proyectos de infraestructura es más bien de carácter coyuntural y conforme se vayan concluyendo los diferentes proyectos de inversión que cuentan con presupuesto autorizado, tenderá a la disminución. Finalmente, el superávit por compromisos requiere de un conjunto de estrategias que permitan disminuirlo al máximo. Sin duda, este es un tema al que la administración universitaria debe prestarle mucha atención y establecer mecanismos que permitan revertir la tendencia al alza.

1. Vicerrectoría de Administración

1.1. Coordinación de Gobierno Abierto

La Vicerrectoría de Administración inició en el año 2014 un proceso de apertura en la gestión institucional a través de la publicación de información de transparencia. La información institucional como informes de labores, escalas salariales, marco jurídico e información financiera se hizo disponible en del sitio web: <http://www.ucr.ac.cr/transparencia>. Esta iniciativa se convirtió en un eje estratégico institucional, razón por la cual la administración decide ampliar el alcance y desarrollar una estrategia de Gobierno Abierto que promueve la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Costa Rica se incorporó a la Alianza de Gobierno Abierto (OGP) en el 2012 adquiriendo importantes compromisos a nivel nacional e internacional para el desarrollo de una política de Gobierno Abierto. La Presidencia de la República en alianza con la OGP iniciaron un trabajo en común para unir esfuerzos e incorporar a todas las instituciones públicas del país, incluidas las universidades estatales.

La Universidad de Costa Rica, institución benemérita de la patria, es promotora de los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadanía en la gestión pública. En junio de 2016 el Consejo de Rectoría aprueba conformar el Comité Institucional de Gobierno Abierto (CIGA), el cual es liderado desde la Vicerrectoría de Administración y tiene la responsabilidad institucional de promover los principios de Gobierno Abierto en la UCR. El CIGA está conformado de la siguiente manera:



Los principales logros de la Vicerrectoría de Administración en la implementación de la estrategia de Gobierno Abierto se identifican en los siguientes ejes:

Eje Institucional (transversal):

Los principales logros en Gobierno Abierto a lo interno de la Institución son:

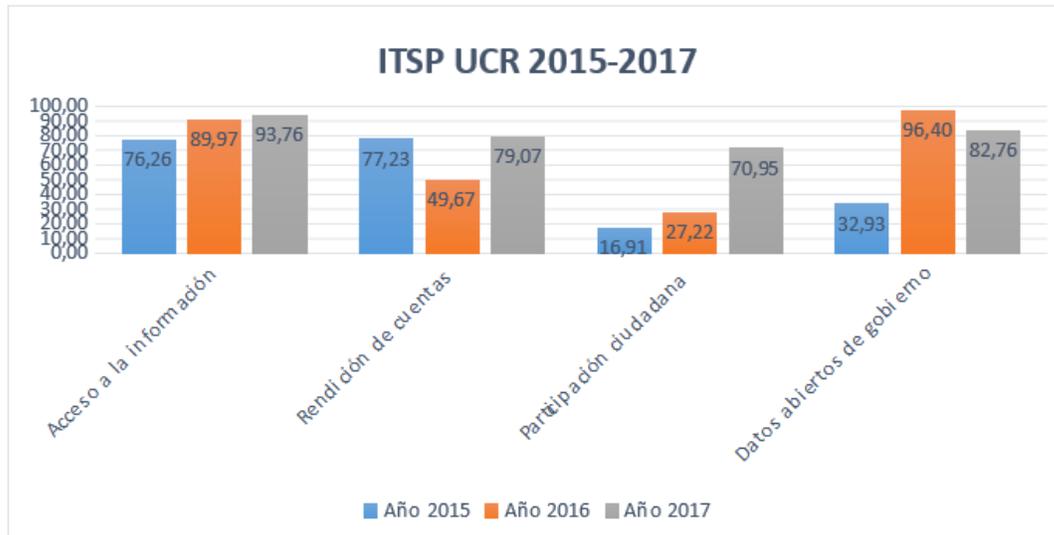
- **Formulación del Plan Estratégico Institucional en Gobierno Abierto (PEIGA):** la Vicerrectoría de Administración lideró y guió el proceso de formulación del PEIGA con las demás instancias universitarias dando como resultado el documento disponible en: https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2017/Plan_Estrategico_de_GA.pdf. Este documento contempla los siguientes ejes: Gobierno Abierto (eje transversal), capacitación y comunicación.
- **Sitio Institucional de Transparencia** (<http://www.ucr.ac.cr/transparencia/>): Se gestionaron los recursos técnicos para proporcionar información sobre la gestión sustantiva y administrativa de la Universidad, de modo que fuera veraz, oportuna (actualizada), en formato abierto y que disponga con una licencia de uso. Dentro de la principal información institucional se encuentra: información general, marco jurídico institucional, información financiera, recurso humano, planificación, compras y abastecimiento; respecto a la labor sustantiva universitaria en investigación, docencia y acción social, se encuentran proyectos, cátedras, informes de gestión, información de procesos de admisión y becas entre otra información de gran interés nacional.

En el 2017, el sitio de transparencia recibió 22 mil visitas. El sitio principal fue el más visitado y seguido por la información de planillas, marco normativo, escalas salariales, presupuesto y convención colectiva de trabajo.

- **Datos Abiertos:** desarrollo de una estrategia de publicación de información en formato abierto que permite usar, reusar y distribuir la información disponible en el sitio institucional e transparencia. Estos formatos permiten el análisis e interpretación de información. En la evaluación del Índice de Transparencia del Sector Público del año 2017, la Universidad de Costa Rica alcanzó una calificación de 82,76.
- **Procesos abiertos:** como un elemento primordial en la transparencia y rendición de cuentas la Vicerrectoría de Administración apoya la apertura y publicación de procedimientos institucionales. En el 2017 se publica el procedimiento de reclutamiento y selección de personal, establecido y utilizado por la oficina de Recursos Humanos. Adicionalmente se identifican otros procedimientos de la labor sustantiva que deben abrirse. La disponibilidad de estos procedimientos favorece el control interno y promueve la fiscalización por parte del ciudadano.
- **Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS):** participación activa en representación de la Universidad de Costa Rica en el CCNRS y en la comisión de universidades públicas y privadas que trabajan en temas de responsabilidad social. Dentro de los logros de este apartado se encuentran la realización de un diagnóstico de responsabilidad social en la educación superior y la propuesta de un entorno educativo virtual en temas de responsabilidad social.
- **Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGA):** la Vicerrectoría de Administración facilita el recurso humano para la representación de CONARE en la CNGA de modo que la Universidad y la academia tengan participación activa en todos los ejes centrales de

Gobierno Abierto. Dentro de los principales logros de la CNGA está la construcción del III Plan de Acción de Gobierno Abierto disponible en: <http://gobiernoabierto.go.cr/3pa/> .

- **Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP):** realizar las acciones que promuevan el cumplimiento de la Universidad como institución pública en el ITSP. En el 2017 la Universidad de Costa Rica obtuvo el tercer lugar en el ranking global del ITSP. A continuación, se muestra un gráfico de los avances del ITSP entre los años 2015 y 2017.



- **Análisis de leyes, decretos y jurisprudencia:** se realiza un constante monitoreo y análisis del material legal que afecta a la Universidad para garantizar su debido cumplimiento. Se emite el criterio de recomendación técnico/legal a las unidades respectivas para el cumplimiento de los nuevos requerimientos.

Capacitaciones:

La Vicerrectoría de Administración y el Programa de Libertad de Expresión y Derecho a la Información (PROLEDI) realizaron las siguientes charlas en temas de Gobierno Abierto:

- Taller de datos abiertos para docencia universitaria.
- Curso virtual de Estado Abierto a través de Datos Abiertos realizados en alianza con la Iniciativa Latinoamericana de Datos Abiertos y la organización costarricense Abriendo Datos.
- Taller “Derecho de Acceso a la Información pública en el caso de las universidades”, impartido por el Dr. Jorge Córdoba, especialista del área.
- OpenCon: fue la versión costarricense de la Conferencia internacional de Acceso Abierto, Educación abierta y Datos Abiertos que contó con la participación de diversos especialistas del país.

Vínculo Externo:

Fomenta la vinculación de la Universidad con otras instituciones públicas o privadas en relación a los temas de Gobierno Abierto. Algunos logros son:

- Apoyo a otras instituciones de Gobierno en el desarrollo e implementación de una estrategia de Gobierno Abierto.
- Participación en charlas, conferencias y talleres en los que se requiera representación del sector académico.

Comunicación:

Dentro de las principales labores de comunicación se detallan las siguientes:

- **Videos de Gobierno Abierto:** elaboración y para difusión en medios institucionales, redes sociales y como apoyo para las capacitaciones. Se desarrollaron 4 videos de Gobierno Abierto con animaciones, contenido informativo y subtulado.
- **Material informativo y presentaciones:** contribuyen a la formación de la comunidad universitaria y el país en temas de gobierno abierto.
- **Difusión en medios de comunicación:** se utilizaron medios como UCR Informa, red social de la UCR, Semanario Universidad y el programa de radio Diálogo Abierto para crear debates, discusiones e informar a la comunidad universitaria y el país sobre la importancia del Gobierno Abierto y los esfuerzos realizados por la Universidad de Costa Rica en este tema.

1.2. Sección de Análisis Administrativo

En total se atendieron 75 estudios específicos en las diversas unidades académicas y administrativas y en sedes y recintos. Los estudios corresponden a los análisis de solicitudes nuevas de plazas, solicitudes de ampliaciones de jornada, solicitudes de apoyo temporal con cargo al presupuesto de la Rectoría, descongelamiento de plazas administrativas y otros apoyos. Los estudios consideraron los criterios, factores y variables para el análisis de plazas administrativas contenidas en la propuesta SAA-3-2017 y se coordinaron con la Oficina de Planificación Universitaria en la etapa de actualización de la matriz integral de solicitudes de plazas administrativas, para su valoración en el proceso de recomendación del plan presupuesto.

En total se atendieron 10 estudios de solicitudes de recargo de funciones administrativo; 49 estudios relacionados con movimientos de plazas, traslados y conversiones; 6 estudios de organización y funciones, entre los cuales destacan los cambios en estructura orgánica en ORH y en OAF, cuyos cambios en funciones originaron movimientos internos en las unidades que ameritaron la coordinación con la Oficina de Recursos Humanos, a fin de valorar las cargas y distribución del trabajo.

A solicitud de varias unidades y relacionado con el diagnóstico de nuevas necesidades, se realizaron 9 estudios de cargas de trabajo. En el presente año se logró avanzar en la evaluación de la herramienta metodológica para la realización de los estudios de cargas de trabajo, la cual facilita la inducción y permite a la población de estudio aportar la información en

línea vía electrónica, así como, la generación de resultados en forma automática para la valoración por parte de la persona analista.

Otra área específica de trabajo es la aplicación del modelo para la determinación de necesidades de conserjería. En total se atendieron 14 solicitudes de estudio. Considerando que a partir de 2017 la Universidad de Costa Rica experimentó un importante crecimiento en infraestructura con los proyectos financiados por el Fideicomiso y los fondos del Banco Mundial, así como, el programa de inversiones de la OEPI, se inició la coordinación para la atención de las necesidades de los nuevos edificios, no solo de servicios de conserjería sino también de plazas administrativas y apoyo académico, en particular en las nuevas instalaciones de la Facultad de Ingeniería, Facultad de Odontología, Escuela de Tecnologías en Salud y Facultad de Derecho.

Entre otras actividades asumidas desde el cargo de Jefatura de la Sección de Análisis Administrativo, se encuentran: la coordinación de la Comisión Asesora de Recursos de Revocatoria y Apelación en Subsidio (CAREAS); participar en la Comisión de Incentivos por Mérito Académico; colaborar en la Comisión de Dedicación Exclusiva; participar en la Comisión del 45 Aniversario de la Vicerrectoría de Administración; la producción del libro sobre Financiamiento de la Educación Superior, y la participación en el Comité Académico coordinado por la OPLAU en la revisión y ampliación de las líneas y objetivos del Plan Estratégico Institucional 2018-2020.

Las anteriores son, en síntesis, las principales actividades desarrolladas por la Sección de Análisis Administrativo, además de las funciones permanentes de asesoría y apoyo estratégico, atención de consultas e información brindada durante el año 2017.

1.3. Programa de Tecnologías de la Información para la Administración

El Programa de Tecnologías de la información para la Administración (PTIA), constituido mediante resolución VRA-5776-2005, se plantea el cumplimiento de tres objetivos centrales de trabajo:

1. Incorporar las áreas de TI en los procesos de planificación y gestión de cada oficina administrativa.
2. Activar y desarrollar el Programa de Tecnologías de la Información para la Administración (PTIA), conforme a los propósitos con que fue creado.
3. Implementar un modelo de gobierno de TI (GTI) en la Vicerrectoría de Administración donde se adopten las directrices institucionales alineadas con las normas N-2-2007-CO-DFOE de la Contraloría General de la República.

Dado que las diferentes áreas de TI que integran al PTIA forman parte de la organización interna de cada Oficina de la Vicerrectoría de Administración, los objetivos y ejes de trabajo de estas se rigen por los planes de trabajo de cada una de las oficinas.

Mediante el PTIA se le ha dado especial atención al alineamiento que debe existir entre la función informática y los objetivos, políticas y planes estratégicos de las Oficinas. Igualmente, se da el alineamiento de las directrices y ejes de acción formulados por la Vicerrectoría de Administración y la Rectoría.

El PTIA ha estructurado el plan de trabajo por medio de un plan estratégico y los planes anuales operativos.

Durante el 2017, se le dio seguimiento alrededor 61 proyectos relacionados con el desarrollo de las tecnologías de la información, según el desglose representado en el siguiente cuadro:

Cuadro 1

Proyectos de tecnologías de la información, por Oficina

Oficina	Cantidad de proyectos
Oficina de Administración Financiera	24
Oficina de Recursos Humanos	15
Oficina de Servicios Generales	10
Oficina de Suministros	2
Vicerrectoría de Administración	10

Fuente: Elaboración propia del Programa de Tecnologías de la información para la Administración (PTIA)

Entre los proyectos considerados en el cuadro 1, algunos son atendidos por las áreas de TI de manera conjunta, como lo son el desarrollo de Gobierno de Tecnologías de la Información, la plataforma de almacenamiento, la migración del centro de datos, el desarrollo de aplicaciones “core” en la parte de seguridad que utilizan los sistemas y BIVRA, entre otros.

La información de las labores de cada una de las áreas de TI, es incluida en los informes de las oficinas correspondientes.

Respecto de los principales proyectos del área de TI de la Vicerrectoría de Administración, destacan los siguientes:

1. Mejoras del sitio institucional de transparencia.

Después de estar administrado por la Oficina de Divulgación, nuevamente fue trasladado a la VRA para la administración del contenido y las mejoras que se le aplicaron para la calificación del índice de transparencia del sector público y de la mejora continua.

2. BIVRA. Desarrollo de un sistema analítico o de inteligencia organizacional.

Durante el 2017 se atendieron las tareas en las siguientes estrellas de este sistema:

- Estrella de pagos: mejoras y actualización de todas planillas entre los años 2006 - 2017, para un total de 168 planillas y una cantidad cercana a los 20 millones de registros históricos.
- Estrella de cobros estudiantiles: se trasladó la administración de esta estrella, para su completitud a la Oficina de Administración Financiera; anteriormente el responsable era el Lic. Juan Carlos Solano, de la OSUM.
- Estrella de gasto: a cargo de la Oficina de Administración Financiera, se continuó con el desarrollo, pero aún falta la implementación.

- Estrella de puestos: durante el 2017, se completó el desarrollo con 44 dimensiones, lo que permite cruzar un número mayor de variables para obtener resultados históricos. Esta estrella contiene un registro personal de los puestos, por mes desde el año 2010 a la fecha.

Otras tareas realizadas en este sistema son las siguientes:

- Actualización de licencias y de software.
- Capacitación a dos funcionarios de la Oficina de Administración Financiera, tanto de las estrellas propias de esta oficina como en la herramienta Tableau.

3. Mantenimiento e implementación del sistema de buzón interactivo.

Se implantó el 18 de abril del 2017 y al 31 de diciembre se habían registrado 340 consultas o quejas.

4. Desarrollo del sistema de barridos presupuestarios.

5. Se asumió la administración del sistema de control para el registro y asignación de presupuesto que brinda la VRA a las unidades.

6. Generación de reportes y apoyo en el sistema de asignación y distribución de uniformes a cargo de la comisión respectiva.

7. Traslado y conversión de datos del Sistema de Gestión de Correspondencia (GCI), de *Lotus Notes* al sistema GPA.

Se logró la transformación de 69 bases de datos del GCI al motor de la base de datos del nuevo sistema, con el propósito consultar la información a través de otras herramientas. En esta transformación se convirtieron 1.750.000 documentos.

Igualmente se realizaron pruebas durante varios meses en la funcionalidad del nuevo sistema con respecto al GCI. Dada la particularidad del viejo sistema al finalizar el año, no se había conseguido un funcionamiento análogo del GPA.

Logros alcanzados

Además de los proyectos de impacto señalados, se continuó con el desarrollo del plan de gobernabilidad o gestión de recursos de TI, conforme a lo dictado por las normas técnicas N-2-2007-CO-DFOE de la Contraloría General de la República.

Dentro de la gestión del riesgo, se efectuó un análisis por oficina, donde se crearon y calificaron los principales riesgos que pueden afectar las operaciones de los sistemas de información, a partir de los cuales se están elaborando los planes de continuidad.

Se completaron las siguientes áreas de Gobierno de TI.

- Plan estratégico de TI.
- Gestión de riesgos de las TI.
- Capacitaciones al personal de TI.
- Gestión de proyectos.
- Modelos de contratación interna y tercerización.
- Acuerdos de nivel de servicio internos (acuerdos operacionales).

También se alcanzaron diferentes grados de avance en estas áreas (entre 40% y 70%)

- Marco de seguridad.

- Planes de continuidad en los servicios.
- Modelo de arquitectura de la información.
- Políticas de respaldo y recuperación de la información.
- Administración de la infraestructura.
- Gestión de la calidad en TI.

Otras de las actividades atendidas por el área de TI de esta Vicerrectoría son las siguientes:

- Soporte a la plataforma computacional de la Vicerrectoría, incluidas sus oficinas.

Se logró la implementación básica de una plataforma de almacenamiento para la continuidad de los sistemas de información y el respaldo de datos, aplicaciones e información de los usuarios de la VRA y todas las oficinas adscritas a esta.

Esta plataforma ofrece modelos muy avanzados y efectivos de rendimiento, disponibilidad y seguridad para la preservación y agilidad de los procesos automatizados a través de los sistemas de información y de los datos en diferentes formatos que generan los usuarios de todas estas oficinas.

También, como parte de las mejoras en la plataforma tecnológica, se instalaron 3 servidores nuevos, tipo blade, para virtualizar equipos que están cumpliendo su vida útil en las diferentes oficinas.

- Atención de actividades en la remodelación del área de la VRA.

Con el traslado temporal de la VRA al Edificio de Aulas, el cierre del área de servidores, la remodelación y adaptación de las condiciones de TI en las nuevas áreas, se brindó apoyo a entidades, personas externas y de la Oficina de Servicios Generales, coordinando con el Centro de Informática la configuración y puesta en marcha de las nuevas instalaciones.

Entre las tareas realizadas destacan:

- Apagado y desarmado de servidores en la VRA.
- Traslado e instalación de servidores en el CI.
- Puesta en marcha de los sistemas instalados en el CI.
- Desinstalación y nueva instalación de equipos de comunicaciones
- Configuración de direcciones IP en PC's, impresoras y mecanismos locales de respaldo.
- Configuración del directorio activo, antes del traslado de servidores, durante la estadía en el edificio de aulas y al regreso al nivel 7 del Edificio Administrativo A.
- Recomendaciones sobre las nuevas instalaciones a nivel de electricidad, seguridad y comunicaciones.
- Configuración de áreas y equipos de multimedia.
- Seguimiento al desarrollo de sistemas de las oficinas de la VRA:
 - Transportes
 - Órdenes de mantenimiento
 - Recuperación de GECO

1.4. Gestión Administrativa

Apoyo presupuestario a otras unidades

Los recursos asignados a esta Vicerrectoría para apoyar a las distintas instancias universitarias se ejecutaron en un 99,81% (monto ejecutado ¢2.358.654.170,05) en actividades propias de su quehacer institucional, tales como: mantenimiento de edificios e instalaciones, compra de uniformes, adquisición de vehículos, arrendamientos, entre otras.

Existen cuatro rubros importantes a considerar en la ejecución de los recursos asignados, tal es el caso de: tiempo extraordinario, textiles y vestuarios, alquileres y equipo de transporte. Respecto a estos rubros se indica:

Tiempo Extraordinario: el presupuesto inicial fue de 70 millones y se efectuó un refuerzo presupuestario de 50 millones de colones, con lo que se atendieron varias actividades institucionales; asimismo se apoyó a varias unidades académicas que requirieron ampliar horarios para cumplir con la solicitud de la Oficina de Registro para la asignación de cursos y programación de exámenes. El gasto del presente año aumentó debido a diferentes operativos especiales realizados desde la Oficina de Servicios Generales. Lo anterior, se debió a eventos delictivos que afectaron la población estudiantil. Desde la Sección de Mantenimiento y Construcción, se atendieron varios trabajos, dada la afectación del paso de la Tormenta Nate.

Alquileres: En 2017, el presupuesto asignado para los contratos de arrendamiento fue de ¢482.691.772,40. En relación con el año anterior creció en 19,08%, debido principalmente a traslados temporales que se tuvieron que realizar mientras la Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones desarrolló diversos proyectos constructivos.

Desde la Comisión Institucional de Planta Física adscrita a esta Vicerrectoría, se definen las funciones para la atención de infraestructura, además se ejecutaron los trámites relacionados con alquiler de propiedades, con el requerimiento para la distribución de espacio físico y aplicación de la normativa para la distribución de estos.

Durante el periodo, los traslados temporales más significativos fueron los siguientes: residencias estudiantiles y archivo de la Sede de Occidente, kioscos socioambientales, aulas y laboratorios de la Sede del Pacífico, recinto de Paraíso, con la renovación de varios contratos vigentes.

Textiles y vestuarios: en 2017, la Comisión Bipartita de Uniformes en conjunto con la Oficina de Suministros tramitó un nuevo proceso licitatorio para la adquisición de los uniformes, según mandato de la vigente Convención Colectiva de Trabajo, en este año se asignó presupuesto por un monto de ¢131.872.900,00, lo que representó un incremento del 9,63% respecto al año 2016.

Equipo de Transporte: En el año 2017 se asignó un presupuesto de ¢233.365.000,00, el cual creció respecto al 2016 en un 3%. Con estos recursos la Comisión institucional para la adquisición de vehículos, valoró las solicitudes que se incluyeron en la Formulación del Presupuesto 2017 y brindó una recomendación a la Vicerrectoría, la cual se avaló y se aprobó para iniciar el trámite de licitación correspondiente ante la Oficina de Suministros, adquiriendo microbús de 16, 30 y 32 pasajeros, una ambulancia tipo A, cuatro pick up, un vehículo doble tracción y una panel.

Por otra parte, en conjunto con la Oficina de Administración Financiera y la Oficina de Suministros se analizaron documentos legales con saldos comprometidos, que no tuvieron movimientos de pago, con el fin de liberar los recursos y atender otras necesidades institucionales. De igual manera, en conjunto con la Rectoría se trabajó en la revisión y ejecución de los fondos ordinarios de las unidades académicas de programas de docencia, investigación, acción social, vida estudiantil, administración, dirección superior y regionalización, sobre recursos que no ejecutaron adecuadamente o bien que no requerían para su operación, de acuerdo con lo que establecen las Normas Generales y Específicas para la Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto de la Universidad de Costa Rica, específicamente en el apartado G-3.4.

Regionalización

En relación con el programa de Regionalización Universitaria, la Vicerrectoría y la Administración ha tenido como eje transversal el fortalecimiento y la eficiencia de los diferentes procesos que se desarrollan, así como, brindar el apoyo presupuestario en la medida de las posibilidades financieras y en atención a las necesidades planteadas por las personas directoras de sedes y recintos.

Entre los principales apoyos brindados se encuentran: los recursos de operación, arrendamientos, equipos diversos, combustibles, servicios profesionales, materiales, construcciones, remodelaciones y mantenimiento de edificios, locales y terrenos, servicios personales (tiempo extraordinario), entre otros. Seguidamente, se presenta un resumen de los recursos asignados para tales efectos:

Cuadro 2

Resumen de los recursos asignado a las sedes y recinto universitarios 2017

Descripción	Totales
Recursos de apoyo presupuestario: tiempo extraordinario, arrendamientos, mantenimiento y apoyos varios	¢310.116.615,66
Recursos de apoyo en plazas: partidas suplencias	43

Fuente: Vicerrectoría de Administración

En el 2017, se logró concretar la remodelación de las oficinas de la Vicerrectoría, la cual tuvo como objetivo, maximizar los espacios, la creación de salas adecuadas para la atención de las diferentes comisiones y actividades propias del quehacer de la VRA, así como acondicionar los espacios con mobiliario adecuado para el desarrollo de las funciones de sus colaboradores.

En el mes de diciembre, se conmemoró el 45 Aniversario de la Vicerrectoría y en el marco de dicha celebración se realizaron varias actividades entre ellas:

Foro-Conversatorio

Administración Universitaria: "Retos y perspectivas de la gestión administrativa en el contexto actual", el cual se desarrolló el martes 05 de diciembre en el Centro de Transferencia Tecnológica (Auditorio del Lanamme)

Acto oficial de celebración

45 Aniversario Vicerrectoría de Administración

La actividad se efectuó el 06 de diciembre en el Centro de Transferencia Tecnológica (Auditorio Lanamme)

Develación de fotos e inauguración de la Sala de ex Vicerrectores, en las instalaciones de la recién remodelada Vicerrectoría de Administración

Se contó con la participación de diferentes autoridades universitarias, el Vicerrector de la Universidad del Pacífico de Perú, Vicerrectores de las Universidades miembros del CONARE, ex Vicerrectores de Administración, así como del personal administrativo de la Vicerrectoría y funcionarios jubilados.

1.5. Unidad de Comisiones Institucionales y Mejoramiento Continuo

Esta unidad participó en aproximadamente 40 sesiones de trabajo en las siguientes comisiones universitarias: Comisión Carbono Neutro, Comisión Institucional de Discapacidad, Comisión Finca Siete Manantiales, Comisión Enlace Club de Fútbol, Consejo Técnico Ambiental, Comisión Día del Ambiente y Comisión de la Vicerrectoría de Acción Social Post Emergencias.

A continuación se mencionan algunos de las principales acciones desarrolladas desde las comisiones que se coordinan en esta Vicerrectoría, durante el periodo 2017:

Comisión Institucional de Planta Física

Se efectuaron 16 sesiones de trabajo, entre los principales aspectos analizados están los siguientes:

- "Estudio de suelo relacionado con la construcción del edificio de la Escuela de Lenguas Modernas".
- "Plan de Ordenamiento de la Planta Física y Territorio de la Universidad de Costa Rica".
- "Construcción de Bici parqueos".
- "Construcción de una malla tipo ciclón como encierro para el Centro de Investigación en Ciencias del Mar y Limnología."
- "Modificaciones en el diseño del mural ubicado en la esquina noroeste del Edificio Saprissa".
- "Instalación de Bici parqueos en el LANAMME".
- "Caso Escuela de Artes Plásticas, solicitud de incluir el Taller de Vidrio y Plástico en la tercera etapa del proyecto".
- "Adquisición de una bodega prefabricada para la custodia de activos en la Sede de Caribe"
- "Instalación de un tanque de captación de agua potable para el edificio de la Escuela de Nutrición."

- La Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones presentó la paleta de colores para uso en los edificios de la Institución.
- Propuesta para determinar áreas de lactancia comunes en la Institución y en sedes.
- Presentación del proyecto para la construcción del edificio de la Escuela de Lenguas Modernas.
- Aprobación del proyecto Palimpsesto 2.
- Edificio anexo de la Facultad de Educación.
- Acceso al Instituto de Investigaciones Psicológicas-Área de Pruebas de Aptitud Académica.
- Kiosko de la Sede del Pacífico.
- La OEPI remite el Plan de Mitigación de los impactos negativos de la construcción del edificio de la Escuela de Tecnologías en Salud.
- La Red de Áreas Protegidas envía propuesta de límites para la Reserva Ecológica de la Finca 4.
- Propuesta para el estacionamiento de motocicletas en los edificios A, B y C.
- Edificio de la Oficina de Bienestar y Salud.
- “Construcción de un nuevo biodigestor para la Estación Experimental Fabio Baudrit Mata”.
- “Construcción de una bodega para la VAS en la Sede del Caribe”.
- Ubicación para los puestos de seguridad en el campus universitario, puesto de control Letras-Geología.
- Museo de Insectos.
- Parasoles en la Biblioteca Luis Demetrio Tinoco y remodelación en el Recinto de Paraíso.
- Se presenta el informe técnico referente a la remodelación integral de Danza Universitaria.
- “Cambio de ventanería de la fachada principal, Facultad de Medicina”.
- “Construcción de una bodega para la VAS en la Sede del Caribe”.
- Propuesta OEPI-Límites Reserva Ecológica de Finca 4.
- Proyecto de Ley: Autorización a la Universidad de Costa para que segregue y done una parte de un inmueble de su propiedad al Ministerio de Educación Pública, donde se ubica el Colegio Alejandro Quesada Ramírez.
- Proyecto: “Construcción de tanques de combustible para la Sección de Transportes”, para uso de proyectos varios en el Recinto de Santa Cruz: Asfaltado y demarcación de calle, canalización de aguas pluviales y colocación de vallas de seguridad.
- Proyecto para la ampliación del Laboratorio de Necrobiología.
- Proyecto “Integración física del SIEDIN”.
- Propuesta para la compra de la propiedad Propiedad Enrique Odio Cooper S.A. y Propiedad Punto Jococho S.A.
- Construcción de dos nuevas estructuras en la Reserva Biológica Rodolfo Ortiz.
- Proyecto “edificio de soda y salones multiuso para la Escuela de Educación Física y Deportes, en Finca 3”.

Solicitudes de espacio físico

1. Facultad de Microbiología, para instalación de DECK
2. Instituto de Investigaciones en Artes
3. Programa de Posgrado en Artes
4. Sede de Occidente
5. PROIN
6. Taller de Ortoprótisis, Escuela de Tecnologías en Salud
7. Escuela de Formación Docente
8. Museo de la Universidad de Costa Rica
9. Escuela de Artes Plásticas(2)
10. Facultad de Ciencias Económicas
11. PIAM (Arrendamiento Edificio Antares)
12. Programa de Posgrado en Especialidades Médicas (Arrendamiento)
13. Centro de Simulación Clínica de la Escuela de Enfermería
14. Recinto de Paraíso (Arrendamiento)
15. Sede del Caribe. Edificio Administrativo
16. PIAM
17. Sección de Preescolar y al Departamento de Docencia Universitaria (Arrendamiento)
18. Sala Multisensorial, de Comunicación Aumentativa y la Cámara Gesell.

Solicitudes de intervención en Infraestructura

1. Casa de Idiomas
2. Remodelación del Cubículo C
11. Remodelación del edificio de la Facultad de Educación
12. Facultad de Letras
13. Escuela Centroamericana de Geología
14. Escuela de Arquitectura (Elevador)
15. Remodelación Seminario Universidad

Edificios 2017

1. Facultad de Odontología
2. Centro Infantil Laboratorio
3. Plaza de la Autonomía
4. Edificio de Parqueo Integral Universitario

Comisión AH-HOC Dedicación Exclusiva

Se atendieron 38 casos de Dedicación Exclusiva de las diferentes unidades académicas y administrativas, de los cuales 30 fueron recomendaciones positivas y 8 negativas.

Programa Gestión de Riesgo y Reducción de Desastres

De conformidad con las Políticas Institucionales 7.3.3 y 7.3.4, para el periodo 2016-2020, el Programa logró habilitar tres hidrantes instalados en la Finca 1, de acuerdo con los requisitos técnicos establecidos por el Cuerpo de Bomberos.

Se brindó el acompañamiento y la asesoría a la Coordinación Académica de la Sede Interuniversitaria de Alajuela para conformar el Comité de Gestión del Riesgo y Atención de Emergencias y elaborar su Plan de Atención de Emergencias.

Además, se desarrolló el taller *“Cómo elaborar un Plan de Atención de Emergencias en Áreas Protegidas”*, con la participación de las Sedes de Occidente y Atlántico, Instituto Clodomiro Picado, Escuela de Biología, Recinto de Santa Cruz y Vicerrectorías de Acción Social e

Investigación, con el fin de que sus áreas protegidas cuenten con su respectivo Plan de Atención de Emergencias.

Por otra parte, se brindó el acompañamiento al Comité de Gestión del Riesgo y Atención de Emergencias de la Sede de Occidente con la actualización de su Plan.

En conjunto con la Unidad de Salud Ocupacional y Ambiental, se instaló la señalización preventiva en la Bodega de la Oficina de Suministros y en los gimnasios de las Instalaciones Deportivas.

Comisión Institucional para el control del *Aedes Aegypti*

Se desarrolló un taller de capacitación, en el segundo semestre, dirigido a los Comités responsables del control periódico de los posibles criaderos del mosquito en sus respectivos espacios laborales.

Lo anterior, con el fin de exponer la estrategia por implementar en este tema y para reforzar los conocimientos y procedimientos que están contenidos en el material de la Comisión, los cuales se encuentran en la página web de la Institución.

Se realizaron varias visitas a diferentes unidades académicas y administrativas, atendiendo las solicitudes para verificar posibles criaderos del vector.

Comisión Foresta Universitaria

Se realizaron 30 valoraciones para determinar el estado de los árboles, en las diferentes fincas universitarias y brindar las recomendaciones respectivas.

Durante el 2017, la Comisión implementó visitas guiadas abiertas al público, en las que se brindó una pequeña reseña de las especies de árboles presentes en las fincas de Montes de Oca, así como las técnicas para verificar la condición de las mismas.

Se brindó colaboración para seleccionar los árboles que se incluirán en la aplicación de movilidad, que está siendo desarrollada por la Oficina de Servicios Generales.

Comisión Institucional para la Reposición de Bienes

Se realizaron 15 sesiones de trabajo, en las que se atendieron alrededor de 40 solicitudes de autorización de exclusión de bienes.

Además, se celebraron 4 acuerdos con funcionarios universitarios, con el fin de reponer varios activos propiedad de la Institución.

Comisión Bipartita de Uniformes

Se gestionó un nuevo proceso de licitación, en coordinación con la Oficina de Suministros, para la compra de uniformes a partir del año 2018, esto por cuanto la Comisión decidió rescindir la contratación anterior por motivo de no conformidades.

1.6. Unidad de Gestión Ambiental

La Unidad de Gestión Ambiental (UGA) como ente responsable de la Gestión Ambiental Institucional, es la encargada de orientar y gestionar la integración de la dimensión ambiental en los procesos universitarios, así como de diseñar los mecanismos para integrar los sistemáticamente, desde la gestión administrativa. Para ello, trabaja en mejorar el desempeño ambiental de la Universidad, con el objetivo de reducir los impactos ambientales negativos y potenciar los positivos.

De forma que, durante el 2017, se obtuvieron importantes logros en materia de gestión ambiental que permiten a la Institución avanzar en el establecimiento de una cultura ambiental, mediante la gestión ambiental institucional, el desarrollo de las regencias ambientales de las construcciones del Proyecto de Mejoramiento Institucional y el proceso de Galardón Ambiental, tal como se describe a continuación.

Logros y proyectos relevantes

Gestión Ambiental Institucional

La UGA trabaja en el cumplimiento de la legislación nacional vigente en materia ambiental, la mitigación y compensación ambiental y la adecuada gestión de recursos financieros, a mediano y largo plazo, mediante el desarrollo de tres procesos, correspondientes a:

- a. Monitoreo de aguas residuales: se sostuvo el monitoreo para la verificación del cumplimiento de los límites de vertido al alcantarillado sanitario establecidos en la legislación para aguas residuales especiales, iniciada desde 2015. Con respecto a aguas ordinarias, se recopiló la información para la solicitud de exención de presentación reportes operacionales. Otro resultado del proyecto, fue la recopilación de información referente a las lecturas de hidrómetros para conocer el consumo de agua de la Sede Rodrigo Facio, que permite realizar gestiones para el ahorro e implementación de buenas prácticas en ese aspecto.
- b. Monitoreo y análisis del consumo eléctrico: se han realizado gestiones administrativas para el monitoreo del consumo eléctrico de la Sede Rodrigo Facio y el análisis de las tarifas aplicadas a cada edificio de la Universidad. Lo anterior, permitió priorizar la atención de los edificios de mayor consumo e iniciar gestiones para el establecimiento de potenciales medidas de ahorro energético, considerando el costo-beneficio y el impacto al ambiente. Además de determinar diferentes oportunidades de ahorro que se puedan implementar en la Institución según los patrones de consumo eléctrico.
- c. Diagnóstico de pozos: se realizó el diagnóstico legal y físico de 12 pozos en las fincas 1 y 3 de la Sede Rodrigo Facio, realizando auscultación, limpieza, pruebas de bombeo y análisis físico-químicos y microbiológicos en cada uno de ellos.

Regencias Ambientales y Compensación Forestal de los Procesos Constructivos

Como parte del Proyecto de Mejoramiento Institucional financiado por el Banco Mundial, desde la UGA se realiza la regencia ambiental de 12 proyectos en construcción para garantizar la prevención y mitigación de impactos ambientales asociados y la seguridad de los trabajadores. Se concluyeron satisfactoriamente 3 proyectos, correspondientes a aulas y laboratorios de la

Sede de Guanacaste para la Carrera de Salud Ambiental, Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales de la Sede de Occidente, y aulas y laboratorios para informática y tecnología multimedia y la carrera de Ingeniería Eléctrica de la Sede del Pacífico.

Además, se trabajó en la realización de la compensación forestal de los procesos constructivos. Mediante la plantación de un total de 329 árboles en la Sede Rodrigo Facio y 12 en la Sede del Pacífico, correspondientes a la finalización de 10 proyectos. Con lo anterior, se logró el cumplimiento de las medidas ambientales incluidas en el Plan de Gestión Ambiental presentado a SETENA y los compromisos ambientales de la Institución en esta materia.

Reconocimiento Ambiental “Galardón Ambiental UCR”

El Galardón Ambiental UCR tiene como objetivo sensibilizar a la población universitaria acerca del compromiso con el ambiente, consolidando una cultura ambiental en la Institución. Con este proyecto se busca integrar la gestión ambiental en el quehacer de la gestión administrativa y que el conocimiento generado desde lo académico pueda incorporarse en la operación diaria de la Institución.

Durante el 2017, se ejecutó la II Edición 2016- 2017 y se efectuó el lanzamiento de la III Edición 2017-2018. Como se muestra en el siguiente cuadro, la participación en el proceso de Galardón Ambiental se ha incrementado en cada edición, particularmente la tercera superó en más del 50% a la primera.

Cuadro 3

Datos de participación para las tres ediciones de Galardón Ambiental UCR

Ítem	I Edición 2015-2016	II Edición 2016-2017	III Edición 2017-2018
Unidades inscritas	23	32	53 ¹
Funcionarios alcanzados directamente	1264	1731	3001 ¹
Unidades galardonadas	14	26	

¹ DATOS DISPONIBLES A LA FECHA DE ELABORACIÓN DEL INFORME
FUENTE: VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

En definitiva, el logro más relevante, de la segunda edición fue que el 41,3% de las unidades participantes representan a sedes regionales y se galardonó el 81% de unidades inscritas. Con respecto a la tercera edición, fue relevante lograr una incorporación de 21 unidades nuevas en la gestión ambiental institucional, lo que lleva al fortalecimiento de la cultura ambiental en la Universidad de Costa Rica.

2. Oficina de Servicios Generales

2.1. Alcance del informe

Acerca de las principales actividades desarrolladas durante el 2017, por las Secciones que conforman la Oficina de Servicios Generales: Mantenimiento y Construcción, Seguridad y Tránsito, Transportes, Gestión de Servicios Contratados, Correo y Maquinaria y Equipo, desde el eje estratégico de gestión institucional y en el marco de la gestión de calidad, gestión ambiental y transparencia.

2.2. Visión estratégica

Ser un equipo con metas y objetivos comunes y una visión estratégica clara, enfocado en dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria. En el que cada miembro conoce, apoya, innova y optimiza las herramientas disponibles, con miras a posicionar a la Oficina de Servicios Generales como la mejor, en términos de calidad de servicio, en la UCR. Un equipo que brinde servicios de soporte a las actividades sustantivas de la universidad, de manera innovadora. Respetuoso, comprometido y leal con los miembros del grupo de trabajo, coordinados para lograr un objetivo común.

Una oficina que brinde respuestas rápidas, con capacidad de accionar de forma preventiva y que se tome el tiempo para mejorar como equipo de trabajo; que actúe de forma práctica y metódica para hacer la diferencia y que nunca pierda la visión de servicio al cliente de forma expedita y transparente.

Personas que ejerzan liderazgo con ética, carisma y sana gestión de los recursos, que provoquen cambio, que se sientan orgullosos de su trabajo y de la importancia del trabajo de sus colaboradores sin importar el puesto que ocupen.

2.3. Lineamientos y normativas

La Oficina de Servicios Generales está regulada por las instrucciones emitidas por la Rectoría, Vicerrectoría de Administración, Estatuto Orgánico, políticas y acuerdos y Reglamentos internos definidos por el Consejo Universitario. Ley Control Interno, Reglamento de Vacaciones, Reglamento de Bienes Institucionales, Reglamento Gastos de Viaje dentro del País, Convención Colectiva de Trabajo, Reglamento de Circulación y Estacionamiento, Reglamento contra el hostigamiento o acoso laboral, Reglamento Interno de Trabajo, Normas específicas para la formulación y ejecución del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, Estatuto Orgánico, Reglamento para el manejo de fondos de trabajo de la UCR, Ley de tránsito.

Así como 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, sus Leyes derivadas y Reglamento, Leyes nacionales e internacionales para las Personas en condición de

Discapacidad, Normas Específicas para Formulación y Ejecución del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, 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 por Vías Pública y Terrestres y Seguridad Vial, Código Procesal Penal, Código Sísmico Nacional, Código Urbano de Costa Rica, Código Eléctrico Nacional, NFPA 101 Código de seguridad Humana, Código de Cimentaciones de Costa Rica, Reglamento de Construcciones de Costa Rica. Normas del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica – INTECO.

2.4. Proyectos de impacto

Sección de Mantenimiento y Construcción

a. *Proyectos de construcción ejecutados a través de contrataciones.*

Se gestionó el contrato para 107 proyectos de construcción de diferente índole. En el cuadro 4, se resume el estado y cantidad. Se destaca que 48 proyectos (el 45%) se realizaron y 57 proyectos (el 53%) se están ejecutando actualmente. Es importante indicar que los proyectos que componen este cuadro son proyectos que:

- Se gestionaron y finalizaron en el 2017.
- Se gestionaron en el 2017 y se están ejecutando actualmente.

Cuadro 4

Estado y cantidad de proyectos gestionados por contratación en el 2017

Sección de Mantenimiento y Construcción

Proceso	Sede del Atlántico	Sede de Guanacaste	Sede de Occidente	Sede del Pacífico	Sede Central	Total
Ejecución	6	1	2	1	47	57
Realizado	0	0	0	0	2	2
Trámite administrativo	2	0	2	3	41	48
Total	8	1	4	4	90	107

Fuente: Sección Mantenimiento y Construcción

La inversión de estos 107 proyectos alcanza la suma de ₡2.614.189.780,87 (dos mil seiscientos catorce millones ciento ochenta y nueve mil setecientos ochenta y siete céntimos), la cual se encuentra distribuida entre la sede Rodrigo Facio, sedes regionales, recintos y estaciones experimentales, según se muestra en el cuadro 5:

Cuadro 5

Inversión de proyectos contratados en el 2017

Ubicación	Cantidad de proyectos	Monto invertido	Metraje
Sede del Atlántico	8	¢258.530.026, ⁸⁵	4.992 m ²
Sede Occidente	4	¢ 74.736.077, ³⁹	
Sede de Guanacaste	1	¢ 38.594.265, ⁴²	
Sede del Pacífico	4	¢ 39.820.011, ²¹	
Sede Central	90	¢ 2.202.509.400, ⁰⁰	15.729 m ²
Total	107	¢ 2.614.189.780, ⁸⁷	20.720 m ^{2*}

Fuente: Sección Mantenimiento y Construcción

(*) El costo total invertido, incluye proyectos de obra eléctrica que no cuentan con metros cuadrados reflejados en la tabla anterior.

b. Proyectos atendidos por la Unidad de Diseño y Supervisión de Obras.

La Unidad de Diseño y Supervisión de Obras (UDSO) recibió, durante el 2017, la suma de 415 proyectos, los cuales en su mayoría fueron solicitados ese mismo año. Del total de proyectos, 205 se encuentran finalizados, lo cual corresponde a un 49% y 106 se encuentran en atención. Además, es importante indicar que de los 205 proyectos finalizados, 39 corresponden a: sedes, recintos y estaciones experimentales. El estado actual de dichos proyectos se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 6

Cuadro de estado de proyectos UDSO 2017

En atención	En construcción	Finalizado	Sin atender	Total
106	46	205	58	415
26%	11%	49%	14%	100%

Fuente: Sección Mantenimiento y Construcción

Los proyectos de mayor impacto para la comunidad universitaria, que se realizaron por la Unidad de Diseño y Supervisión de Obras son los mostrados en el siguiente cuadro:

Cuadro 7

Muestra de algunos proyectos ejecutados por la UDSO en el 2017

Nº	Unidad solicitante	Nombre del proyecto	Nº de contratación	Costo total	Estado
1	Vicerrectoría de Administración	Remodelación de los servicios sanitarios de los niveles 1,3y5 del edificio Administrativo A	2017CD-00109-OSG	¢54.666.219,00	Ejecución
2	Sección Seguridad y Tránsito	Remodelación de la Unidad de Tránsito	2017CD-00111-OSG	¢46.239.826,93	Ejecución
3	Centro de Investigaciones Agronómicas	Diseño y Construcción de Invernadero para el Laboratorio de Biotecnología de Plantas	2017CD-00156-OSG	¢26.500.000,00	Ejecución
4	Sección Mantenimiento y Construcción	Asfaltado y bacheo de carreteras en Finca 1,2y3	2017CD-00165-OSG	¢15.996.250,00	Realizado
5	Facultad Derecho	Cambio de cubierta de techo del Auditorio	2017CD-00183-OSG	¢27.495.698,40	Ejecución
6	Escuela Zootecnia	Remodelación de la Bodega de Residuos del Banano	2017CD-00194-OSG	¢27.178.560,32	Ejecución
7	Campus Universitario	Sustitución de techos y pintura	2017CD-00196-OSG	¢132.000.000,00	Ejecución
8	Campus Universitario	Pintura de edificios en Finca 1	2017CD-00197-OSG	¢125.000.000,00	Ejecución
9	Oficina de Servicios Generales	Palimpsesto, recuperación de zonas verdes frente a la OBS	2017CD-00199-OSG	¢129.997.281,90	Ejecución
10	Sede Regional del Atlántico	Remodelación del Salón Multiuso del Programa Extensión Doc.	2017CD-00213-OSG	¢51.799.000,00	Ejecución
11	Escuela Laboratorio Nueva	Adaptaciones a la ley 7600 en el acceso	2017CD-00216-OSG	¢26.716.330,97	Ejecución
12	Facultad	Remodelación de los servicios sanitarios del 1er,	2017CD-00220-	¢36.450.511,50	Ejecución

	Medicina		2do y 3er nivel del edificio de Medicina	OSG		
13	Recinto de Paraíso		Remodelación en el Mall Paraíso para el traslado del Recinto	2017CD-00233-OSG	€63.240.605,00	Ejecución
14	Recinto de Paraíso		Remodelación en Pabellón de aulas	2017CD-00234-OSG	€27.180.970,00	Ejecución
15	CIGEFI - NEUROCIENCIAS		Compra e instalación de plantas eléctricas	2017LA-000002-0000900001	€92.470.000,00	Trámite
16	Vicerrectoría de Administración		Remodelación de oficinas y servicios sanitarios (Mobiliario \$56.764,16)	2017LA-000004-0000900001	€132.755.580,00	Ejecución
17	Oficina de Bienestar y Salud		Sustitución de techo de vestidores del área de piscinas	2017LA-000027-0000900001	€203.411.046,00	Ejecución
18	Sede Reg. Del Pacífico		Pintura interna y externa del Local de alquiler en Esparza	2017-MANT-COS-005	€5.704.596	Realizado
19	Sede Reg. Del Pacífico		Remodelación eléctrica del Local de alquiler en Esparza	2017-MANT-COS-007	€19.659.537	Realizado
20	Recinto de Paraíso		Construcción de Bodega de Mantenimiento y Zonas Verdes	2017-MANT-COS-015	20.592.600	Realizado

Fuente: Sección Mantenimiento y Construcción

c. Solicitudes de mantenimiento atendidas por los sectores y talleres.

Solicitudes ingresadas	Solicitudes atendidas	Costo invertido en compra de materiales de construcción en la atención de las solicitudes
11.390	8.410	€271.160.677,00

Sección de Correo

a. Sistema Institucional de Correspondencia SIC.

Entre los principales logros destacan:

- Habilitación de la PDA y un requerimiento nuevo en el SIC para que la entrega de la correspondencia se realice utilizando carnet institucional, enlazando la información web de la Oficina de Recursos Humanos con la del Sistema Institucional de Correspondencia.
- Requerimiento que permite a los responsables de recibir la correspondencia en las sedes regionales, recintos y estaciones experimentales, recibirla directamente en el Sic,

actualizando la información en la hora y fecha exacta en la que están aperturando dicha correspondencia.

b. Servicio especial brindado a la Oficina de Registro.

Se implementó como Plan Piloto el envío de material del proceso de admisión 2018, en conjunto con la Oficina de Registro e Información, por medio del Convenio con Correos de Costa Rica. Con una inversión total de 327 envíos por EMS nacional.

Sección de Maquinaria y Equipo

Sistema de control de órdenes de Trabajo (SCOT).

En este período se realizaron mejoras al sistema, con el fin de obtener una mejor integración con los usuarios e incluir los procesos e indicadores del Sistema de Gestión de Calidad, además de recomendaciones solicitadas por los encargados de cada taller para que la herramienta SCOT sea más útil a la hora de mostrar la información de los usuarios y características de los equipos.

Sección de Gestión de Servicios Contratados

- Puesta en marcha y contratación para la operación de las Plantas de tratamiento de aguas residuales.
- Participación activa en el programa de las Naciones Unidas (PNUD) “Estrategia Nacional de sustitución de plásticos de un solo uso, para la implementación en la Universidad de Costa Rica”.

Sección de Seguridad y Tránsito

- Implementación de un modelo de concurso y asignación de marchamos estudiantiles.
- Señalización horizontal de las vías internas en la sede Rodrigo Facio, Ciudad de la Investigación e Instalaciones Deportivas.
- Se logró un control completo del Sistema de control de acceso vehicular y a edificios.
- Expandir la cobertura del Sistema de circuito cerrado de televisión.
- Sistemas de seguridad electrónica para todos los edificios del Fideicomiso.
- Ampliación del almacenamiento de video grabado de las cámaras de seguridad.
- Migración de barreras de control de tecnología eléctrica a tecnología híbrida (Electro-Hidráulica).
- Migración de las cámaras de seguridad a tecnología TCP/IP.

Sección de Transportes

- Ampliación del servicio interno de transportes.

Con la finalidad de que el quehacer universitario no se vea limitado por distancias y horarios. Para la definición de rutas y paradas para cada ciclo lectivo, se realizó una revisión de las nuevas edificaciones que entraron en funcionamiento durante el 2017. Se incluyó en el recorrido del bus interno el Edificio Integral de Parqueos, además se consideraron necesidades específicas de la Facultad de Ciencias Sociales. Se amplió el horario del servicio, la cantidad de salidas y se disminuyeron los tiempos de recorrido, logrando el traslado de aproximadamente 7.500 usuarios diariamente.

- Sistema de información.

Se amplía el uso del sistema en las sedes regionales y recintos con la implementación del módulo de solicitud de giras para sedes regionales. También, se implementó el módulo de giras para vehículos descentralizados en 25 unidades universitarias que cuentan con más de dos vehículos asignados. Finalmente, se inició con el plan piloto para la implementación del módulo legal y de órdenes de servicio.

- Desinscripción de vehículos.

Para el control y registro de la información relacionada con el seguimiento de los procesos identificados para el desecho de los vehículos, se creó una matriz de seguimiento, Acorde con los requerimientos administrativos y legales externos e internos de la Universidad.

2.5. Logros alcanzados

2.5.1. De Trámites

a. Sistema de información de la Sección de Transportes.

Se logró un avance significativo con la implementación de los módulos que componen el sistema de información, según se detalla a continuación:

- El módulo de solicitud de giras para sedes regionales ya se encuentra funcionando en las sedes del Atlántico, Occidente, Guanacaste, Pacífico y los recintos de Guápiles, Paraíso, Santa Cruz, Grecia, quedando solamente por implementar en la sede del Caribe y recinto de Golfito.
- El módulo de solicitud de giras para vehículos descentralizados, se encuentra en funcionamiento en 25 unidades que cuentan con más de 2 vehículos descentralizados.
- El módulo legal se encuentra en la implementación de un plan piloto, por los choferes del LANAMME y de la OSG. Además, se incluyó en este módulo el reporte por incidentes de tránsito, esto es cuando ocurre una colisión con algún objeto fino.
- El módulo de órdenes de servicios se encuentra en la implementación de un plan piloto en la OSG.

b. Entrega de correspondencia interna utilizando carnet institucional.

- Esta funcionalidad modifica la manera en que se realiza la recepción de paquetes por medio de la PDA. Al momento que se hace la entrega de un paquete por medio de la PDA, se escanea el código de barras frontal del carné. Una vez escaneado, la aplicación invocará a un servicio web para verificar si el usuario está registrado en la Oficina de Recursos Humanos.

2.5.2. Infraestructura

Durante el periodo se logró dotar a algunas secciones de mejores espacios físicos, equipos y herramientas que permiten realizar las labores de forma más precisa y brindar servicios con mayor calidad:

a. Infraestructura para servicios de alimentación.

Apertura y proceso de adjudicación para el servicio de alimentación para la Facultad de Artes. Se adquirió equipo de producción para el servicio de alimentación del Recinto de Santa Cruz, así como, las mejoras en el área de atención a los usuarios. Se adquirió una cocina industrial para el servicio de alimentación de la Sede del Atlántico. Se realizaron mejoras en el piso del área de producción del Comedor Estudiantil.

b. Monitoreo de Plantas Generadoras de Energía (PGE).

Se implementaron 6 sistemas de monitoreo remoto en las PGE por medio de tarjetas SIM, con esto se logra un mejor seguimiento en tiempo real de estos equipos en caso de presentar alguna falla en el funcionamiento. En total ya se están monitoreando 18 plantas eléctricas de emergencia.

2.5.3. Gestión de la Calidad

A continuación, se detallan los principales logros alcanzados durante el 2017, relacionados con la transición del Sistema de Gestión de la Calidad de la OSG a la Norma INTE/ISO 9001:2015, con referencia al diseño, implementación, seguimiento y mejora Implementación del SGC en los procesos relacionados con la prestación de los servicios. Además, se realizó la Auditoría de INTECO, ente Nacional de Normalización designado por la Ley 8297:

a) Servicios dentro del alcance del SGC, a los cuales se le realizó la transición

Para la prestación de los servicios, se logró la transición de 17 servicios, de los cuales 10 servicios ya estaban certificados con la Norma 2008 y se incluyeron 2 servicios nuevos. Así mismo, se incluyeron 3 servicios de apoyo y 2 procesos estratégicos, dentro del alcance del SGC de la OSG:

b) Servicios con transición a la Norma INTE/ISO 9001:2015

1. Traslado de correspondencia institucional.
2. Gestión de servicios promedio de procedimientos ordinarios de contratación.
3. Gestión de servicios promedio de concesión de instalaciones públicas.
4. Servicios de fiscalización de los servicios contratados.
5. Evaluación y recomendación técnica para la adquisición de aires acondicionados.
6. Supervisión de la instalación de aires acondicionados.
7. Mantenimiento de equipos de refrigeración y aires acondicionados.
8. Mantenimiento preventivo y correctivo de elevadores.
9. Mantenimiento preventivo y correctivo de plantas generadoras de energía.
10. Servicios de diagramación, producción e instalación de elementos visuales de señalética, rotulación e información.

c) Nuevos servicios que ingresan al SGC con la Norma INTE/ISO 9001:2015.

1. Servicio de acceso vehicular para estudiantes de grado por asignación de marchamo.
2. Servicio de diseño y supervisión de obras de construcción.

d) Servicios de apoyo con transición a la Norma INTE/ISO 9001:2015.

1. Proceso de gestión humana.
2. Servicios institucionales y proveedores externos.
3. Gestión de materiales y herramientas.

e) Procesos estratégicos con transición a la Norma INTE/ISO 9001:2015.

1. Proceso de administración y mejora.
2. Proceso de gestión por la dirección.

2.5.4. Principales logros alcanzados por cada Sección

Sección de Mantenimiento y Construcción

- Mantenimiento preventivo.

Cada año se brinda mantenimiento preventivo y correctivo de manera general, en los edificios que albergan aulas y laboratorios, en los primeros tres meses del año, con el fin de recibir a la población estudiantil del I ciclo lectivo, en condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades académicas y de investigación. Así mismo, se elige un edificio con el fin de brindarle mantenimiento preventivo y correctivo total.

En el 2017 se eligieron los edificios de Física Matemáticas y la Escuela de Artes Musicales, se aplicó limpieza profunda para las aulas y pasillos de ambos edificios.

- Sistema automatizado de órdenes de trabajo.

Se avanzó en la automatización del sistema de órdenes de trabajo, para la gestión de solicitudes de trabajos de la comunidad universitaria. Se puso en marcha el módulo de control de materiales para las órdenes de trabajo y el módulo de compra de materiales.

Sección de Correo

- Nuevos módulos en el Sistema Institucional de Correspondencia.
- Módulo para recibir correspondencia institucional en sedes regionales, recintos y estaciones experimentales.
- Módulo para recibir correspondencia institucional escaneando con la PDA (computadora de bolsillo) el carnet de identificación del funcionario.
- Módulo GPS.

Sección de Maquinaria y Equipo

- Monitoreo de PGE.

Se implementaron 6 sistemas de monitoreo remoto en las PGE por medio de tarjetas SIM, con esto se logra un mejor seguimiento en tiempo real de estos equipos en caso de presentar alguna falla en el funcionamiento.

- Protocolo de emergencias en elevadores.

Se han implementado y coordinado una serie de charlas a los responsables de cada facultad y cuadrillas de seguridad, para que estén familiarizados con el protocolo en caso de emergencia en los elevadores, también se está realizando esta práctica en los nuevos edificios entregados.

Sección de Gestión de Servicios Contratados

- Plantas de tratamiento.

Se realizó la contratación para la operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR) para la Sede Rodrigo Facio (PTAR Facultad de Odontología y PTAR Finca 2), Sede de Occidente y Sede del Atlántico; con el propósito de asegurar el adecuado funcionamiento de estos sistemas y que la Institución cumpla con los parámetros límite de vertido, así como, toda la normativa en salud y ambiente relacionada con el tema. Desde el 6 de diciembre, se dio orden de inicio y se encuentra operando la Planta de Tratamiento de la Sede de Occidente.

- Manejo de desechos infectocontagiosos

Se contrató una empresa para la recolección, transporte tratamiento y disposición final de desechos bioinfecciosos y anatomopatológicos, lo cual garantiza el cumplimiento de los estándares establecidos por la ley para la protección de la salud de las personas y del medio ambiente.

En esta contratación se incluyeron nuevas unidades tales como: Sede del Caribe, la Unidad de Atención en Salud y el Servicio de Odontología, mientras que en la Sede Rodrigo Facio se integró la recolección a las actividades clínicas (Centro Nacional de Enseñanza Especial Fernando Centeno Guell, Centro de Educación La Pithaya, Escuela Carmen Lyra, Centro diurno Pilar Gamboa) en el curso externado clínico O-6004 de la Facultad de Odontología.

Sección de Transportes

- Sistema de Información.

Se logró un avance significativo en cuanto a la implementación de los módulos que componen el sistema de información, según el siguiente detalle:

- El módulo de solicitud de giras para sedes regionales ya se encuentra funcionando en las sedes de Atlántico, Occidente, Guanacaste, Pacífico, y los recintos de Guápiles, Paraíso, Santa Cruz, Grecia, quedando por implementar en la Sede del Caribe y Recinto de Golfito.
- Módulo de solicitud de giras para vehículos descentralizados, se encuentra en funcionamiento en 25 unidades que cuentan con más de 2 vehículos descentralizados.

- Módulo legal, se encuentra en plan piloto por los choferes del LANAMME y de la OSG. Se incluyó en este módulo el reporte por incidentes de tránsito, lo relacionado cuando ocurre una colisión con algún objeto fino.
- Módulo de órdenes de servicios, en plan piloto en uso interno de la OSG.

Algunas de las acciones realizadas para la implementación de dichos módulos están las siguientes: coordinación con los desarrolladores del Centro de Informática, definición de requerimientos e información, identificación de las unidades para el plan piloto, capacitación de los usuarios de las unidades seleccionadas, implementación y seguimiento del uso del módulo, desarrollo de mejoras a partir de la retroalimentación de los usuarios, mismas que ya han sido implementadas en su totalidad.

Sección de Seguridad y Tránsito

- Sistemas de Seguridad Electrónica.

Se logró obtener control completo del sistema de control de acceso vehicular y a edificios.

Se expandió la cobertura del sistema de circuito cerrado de televisión.

Se realizó la adjudicación de los sistemas de seguridad electrónica para todos los edificios del Fideicomiso.

Ampliación del almacenamiento de video grabado de las cámaras de seguridad, con el fin de almacenar por mayor tiempo las grabaciones de las cámaras de seguridad y proveer los videos de las cámaras de seguridad como prueba de algún hecho de denuncia o investigación.

Migración de barreras de control de tecnología eléctrica a tecnología híbrida (electro-hidráulica). Como parte de la renovación tecnológica y la conciencia de ahorro energético, se realiza la sustitución todas las barreras de acceso vehiculares del perímetro y algunos estacionamientos de la Sede Rodrigo Facio.

Migración de las cámaras de seguridad a tecnología TCP/IP. Se completó la migración de las cámaras de seguridad de tecnología analógica hacia las nuevas tecnologías de comunicación de datos IP, con ello se cuenta con equipos de alta tecnología que colaboran en la mejora de resolución de sus imágenes, así como su gestión de administración.

- Capacitaciones.

Participación de aproximadamente el 90% del personal en las capacitaciones brindadas durante el año 2017.

Consolidación de los consejos de supervisores de seguridad y tránsito y la realización de 12 sesiones de trabajo.

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.

2.6. Limitaciones

La OSG, en la política de calidad, enuncia el compromiso de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria, brindando servicios eficaces que permitan el desarrollo de las actividades sustantivas de la Institución. Con el fin de cumplir con los requisitos y características de los servicios que brinda la oficina y en virtud de la cantidad de solicitudes y demandas de toda la población universitaria, es indispensable aumentar la cantidad de recurso humano en todas las secciones que conforman la Oficina, ya que todas presentan esta debilidad. Dada la cantidad y variedad de los servicios que se ofrecen, el recurso humano es muy valioso para el logro de las actividades.

Es primordial mejorar la infraestructura de los talleres, lo cual favorecerá con un mejor ambiente laboral y beneficiará la salud ocupacional de las personas trabajadoras. Además, es importante adquirir nuevas herramientas y equipos de trabajo y sustituir aquellos que ya cumplieron su vida útil, lo que permitirá acelerar los tiempos de respuesta y asegurar la eficacia de los servicios.

Se requiere aumentar el presupuesto de mantenimiento preventivo y correctivo, así como, la partida de repuestos para atender los equipos de las nuevas edificaciones, tanto de fideicomiso, como de BCIE y presupuesto propio.

El quehacer de la Sección de Mantenimiento y Construcción tiene como objetivo principal el mantenimiento de los espacios y edificios, sin embargo, este objetivo ha modificado su alcance con el pasar de los años, debido a las necesidades y requerimientos que demanda actualmente la comunidad universitaria. Esto es tangible con el incremento de los presupuestos que deben ser ejecutados desde la Sección, con la compra de materiales, contrataciones de proyectos e incluso contrataciones de consultorías. A raíz de esta demanda, los trabajos deben ser calendarizados para su atención, esto provoca que no todas las nuevas solicitudes puedan atenderse con la urgencia e inmediatez que se merecen. Sumado a esta condición, la gran mayoría de solicitudes tiene la categoría de relevantes y de interés institucional, lo que provoca que, llevar a cabo la calendarización y priorización, se vuelva una tarea difícil de cumplir.

Se percibe la falta de recurso humano para atender el crecimiento de infraestructura en las 3 fincas, en oficiales de seguridad, inspectores de tránsito, técnicos en seguridad electrónica y personal administrativo.

La necesidad de casetas para alimentación y vigilancia en finca 1 y finca 3, ya que los oficiales se deben trasladar hasta el edificio Saprissa, por cuanto no tienen donde ingerir sus alimentos y atender otras necesidades. Esto conlleva a que el sector de trabajo durante el traslado se quede sin vigilancia y se pierda tiempo. Otro reto es la renovación de flotilla de patrullas, debido a su desgaste.

En resumen, la principal limitación que enfrenta la Oficina de Servicios Generales es la disparidad en el aumento de infraestructura y necesidades de los usuarios y la cantidad de recurso humano con que se cuenta para cubrir las actuales solicitudes y las nuevas demandas que aumentan año con año.

3. Oficina de Suministros

3.1. Alcance del informe

De acuerdo con las líneas de trabajo de la Vicerrectoría de Administración y lo desarrollado en diferentes sesiones junto con otras oficinas administrativas, durante el 2017 se contextualizó el trabajo de la Oficina de Suministros en las siguientes áreas estratégicas:

1. Satisfacción de los Usuarios.
2. Sistemas de Información.
3. Desarrollo de Talento Humano.
4. Sostenibilidad Financiera.
5. Gestión Ambiental Efectiva.
6. Gobierno Abierto.

En cada una de esas áreas, la Oficina de Suministros basa su aporte a la gestión institucional, de acuerdo con lo que ha establecido la Rectoría y la Vicerrectoría de Administración.

3.2. Visión estratégica y objetivos

Ser líderes en materia de contratación administrativa a nivel del sector público costarricense, y rectores a nivel institucional con un servicio caracterizado por la oportunidad, la calidad y transparencia en sus procesos.

La política de calidad de la Oficina de Suministros se redactó de la siguiente manera:

“Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de forma oportuna y confiable, mediante la prestación de servicios logísticos; basados en un compromiso de mejoramiento continuo y de sostenibilidad, cumpliendo la normativa vigente en materia de Contratación Pública.”

Los objetivos generales para las áreas estratégicas, son los siguientes:

1. Satisfacción de los usuarios: implementar un Sistema de Gestión de Calidad que permita satisfacer a los usuarios de los servicios de la Oficina de Suministros.
2. Sistemas de información: desarrollar, mejorar y mantener un sistema de Información que pueda ser usado eficientemente en los trámites de la oficina.
3. Desarrollo de talento humano: realizar un plan de atención integral de los funcionarios que incluya capacitación, deporte, salud y recreación, de manera que se logre un personal comprometido y motivado.
4. Sostenibilidad financiera: establecer nuevos mecanismos de contratación para coadyuvar con la sostenibilidad de la gestión financiera.
5. Gestión ambiental efectiva: mantener los más altos estándares de calidad ambiental.
6. Gobierno abierto: publicar sistemáticamente la información relevante de la Oficina de Suministros en cuanto a sus trámites.

3.3. 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

3.4. Proyectos de impacto

En el año 2017 la Oficina de Suministros ha coordinado una serie de acciones a lo interno y externo de la OSUM, con lo cual se han materializado los siguientes proyectos:

a) Proyecto Gestión de Calidad (Objetivos de Calidad e Indicadores)

Bajo el enfoque de gestión de la calidad, la Oficina de Suministros, se propuso establecer metas que permitan determinar el estado en que se encuentra respecto a los estándares propuestos.

Durante el año 2017, se realizó un plan piloto para establecer objetivos de calidad e indicadores, con el fin de ubicar el estado de la oficina respecto a sus objetivos propuestos. Para esto, el Comité de Calidad estableció y diseñó esos objetivos, así como, cada indicador y su forma para calcularlo, en algunos casos incluso se establecieron metas (por ejemplo tiempos máximos) como referencia. El resumen de los objetivos de calidad y las mediciones correspondientes se puede apreciar en el siguiente cuadro (presenta sólo el indicador anual, el plan completo incluye indicadores mensuales):

Cuadro 8

Objetivos de Calidad e Indicadores

Objetivo de Calidad	Indicador o producto	Fórmula de Cálculo	Indicadores 2017
Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales e intereses de la Universidad de Costa Rica	% de ejecución del presupuesto de la Oficina	$(\text{Presupuesto ejecutado} / \text{Presupuesto asignado}) \times 100$	99.57% (Meta: 100%) No Contempla los rubros relacionados con salarios
	% de solicitudes Atendidas en el Tiempo Estándar	$(\text{Cantidad de Solicitudes atendidas dentro del tiempo establecido} / \text{Cantidad Total de solicitudes}) \times 100$	85% (Meta 85%) En este caso el 85% de las solicitudes se atiende en menos de 10 días hábiles y un 15% se consolidan por lo que duran más del estándar (10 días hábiles)
	% de Contrataciones Directas Atendidas en Tiempo Menor al Máximo Establecido (41 días)	$(\text{Cantidad de Contrataciones atendidas dentro del tiempo establecido} / \text{Cantidad Total de Contrataciones}) \times 100$ (CD)	88% (Meta 100%)
	% de Licitaciones Abreviadas Atendidas en Tiempo Menor a Máximo establecido (68 días)	$(\text{Cantidad de Contrataciones atendidas dentro del tiempo establecido} / \text{Cantidad Total de Contrataciones}) \times 100$ (LA)	83% (Meta 100%)
	% de Licitaciones Públicas Atendidas en en Tiempo Menor a Máximo establecido (153 días)	$(\text{Cantidad de Contrataciones atendidas dentro del tiempo establecido} / \text{Cantidad Total de Contrataciones}) \times 100$ (LN)	Las Licitaciones Públicas Registradas en SIAC e iniciadas en el año 2017 no finalizaron durante ese año (Meta 100%)

Asegurar el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Oficina de Suministros	% de acciones correctivas realizadas	(Nº de Acciones Correctivas Cerradas/Nº de Acciones Correctivas Identificadas) X100	En Proceso
	% de acciones preventivas realizadas	(Nº de Acciones Preventivas Cerradas/Nº de Acciones Preventivas Identificadas) X100	En Proceso
	% de acciones de mejora implementadas	(Nº de Acciones de Mejora Adoptadas/Nº de Acciones de Mejora Planteadas	En Proceso
Asegurar la disponibilidad y competencia del Talento Humano	% de acciones del plan de riesgo implementadas	(Cantidad de Acciones Realizadas / Cantidad de Acciones planificadas) X 100	En Proceso
	% de cumplimiento del programa de capacitación	(Actividades de Capacitación Realizadas / Actividades de Capacitación Realizadas) X 100	En Proceso
Asegurar la satisfacción de los usuarios con los servicios prestados	% de calidad de los bienes recibidos	(Nº de artículos recibidos conformes/Nº de artículos recibidos)X100	En Proceso
	% de expedientes conformes CFT	(Nº de Expedientes Revisados Conformes/Nº de Expedientes Revisados)X100	En Proceso
	% de expedientes conformes en Contratación Directa	(Nº de Expedientes Revisados Conformes/Nº de Expedientes Revisados)X100	En Proceso
	% de expedientes conformes en Licitaciones Públicas	(Nº de Expedientes Revisados Conformes/Nº de Expedientes Revisados)X100	En Proceso

% expedientes Conformes en Licitaciones Abreviadas	(N° de Expedientes Revisados Conformes/N° de Expedientes Revisados)X100	En Proceso
% de líneas por contratos por demanda y convenio marco	(Cantidad de líneas por Demanda / Total de líneas) X 100	6.32% (Meta: 6.5%)
% del monto de solicitudes por contratos por demanda	(Monto total de líneas por Demanda / Monto Total de Todas las líneas) X 100	6.33% (Meta: 8%)
% de solicitudes correspondientes a Contratos por Demanda	(Solicitudes de Contratos por Demanda / Total de Solicitudes) X 100	9.55% (Meta 10%)
% nivel de satisfacción de los usuarios	Encuesta de Satisfacción	En espera de los resultados de la Vicerrectoría de Administración
Índice de Tiempo Promedio Efectivo de duración del Trámite de Solicitudes en la Unidad de Planificación Logística.	Promedio de Días hábiles desde Recepción de Solicitud en la OS hasta el envío a la Unidad de Adquisiciones.	6.01 días (Meta: Máximo 10 días)
Índice de Tiempo Promedio Efectivo de duración del Trámite de Compra por Fondo de Trabajo.	Promedio de Días hábiles desde Invitación a Concursar Hasta Adjudicación	En Proceso
Índice de Tiempo Promedio Efectivo de duración del Trámite de Compra por Contratación Directa.	Promedio de Días hábiles desde Invitación a Concursar Hasta Adjudicación	22.49 días (Meta: Máximo 41 días)
Índice de Tiempo Promedio Efectivo de duración del Trámite de Compra por Licitación Abreviada.	Promedio de Días hábiles desde Invitación a Concursar Hasta Adjudicación	44.20 días (Meta: Máximo 68 días)
Índice de Tiempo Promedio Efectivo de	Promedio de Días hábiles desde	Los trámites iniciados durante el año 2017

	duración del Trámite de Compra por Licitación Pública.	Invitación a Concurrir Hasta Adjudicación	no fueron terminados en el mismo año (Meta Máximo 148 días)
Promover la conservación y desarrollo, en concordancia con la protección de los recursos naturales, la implementación de acciones para enfrentar el cambio climático y la búsqueda de mejores condiciones higiénico sanitarias	% de cumplimiento del Programa de Bandera Azul	(Nº de Acciones de Bandera Azul Realizadas/Nº de Acciones de Bandera Azul Planificadas) X100	Bandera Azul 2017

Fuente: GECO, SIAF, Sistema Integrado de la Actividad Contractual.

La fuente de los datos es el Sistema Integrado de la Actividad Contractual (SIAC) de la Contraloría General de la República, el Sistema de Información GECO y el Sistema SIAF de presupuesto.

Al ser un plan piloto algunos de los indicadores están en proceso de implementación, sin embargo, se tiene un buen punto de partida para que sean analizados en la Revisión por la Dirección de principios del año 2018. Además, estos objetivos e indicadores complementan los esfuerzos que ha realizado la Oficina de Suministros en el ámbito de la Gestión de Calidad, en su afán de lograr la mejora continua y la satisfacción de los usuarios.

b) Proyecto de Planificación Logística Personalizada.

La Unidad de Planificación Logística puso a funcionar el proyecto de Planificación Logística Personalizada, cuyo objetivo general es: *“Planificar los requerimientos de los usuarios en tiempo y forma para mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios, con el fin de que resulten; objetivos, claros, concretos y ciertos.”*

Así mismo, se establecieron como objetivos específicos los siguientes:

- Distribuir las unidades usuarias entre los funcionarios de la Unidad de Planificación Logística para asesorar y determinar sus requerimientos.
- Programar reuniones y visitas grupales o individuales guiadas por el respectivo analista para conocer mejor a los usuarios y además asesorar, comunicar y capacitar en temas relativos a la logística y contratación administrativa.
- Realizar una mejor planeación de la logística de la Oficina de Suministros, con el fin de utilizar eficientemente los recursos.
- Mejorar la trazabilidad de las necesidades determinadas de los usuarios.

Específicamente se buscaba con este proyecto, equilibrar las cargas de trabajo, eliminar la especialización por trámite para que los funcionarios sean polifuncionales, mejorar la trazabilidad de los procesos, mejorar la comunicación entre unidades internas de la Oficina de Suministros.

Las ventajas proyectadas fueron:

- Atención personalizada a los usuarios.
- Mejora de la comunicación con los usuarios.
- Mejora de la planificación de las compras.
- Mejora de la trazabilidad de los procesos.
- Estandarización de los procesos.
- Integración de las unidades de la Oficina.
- Determinación de las necesidades de los usuarios bajo un enfoque científico.

En enero del 2017 se comenzó a trabajar la planificación bajo este formato.

Entre los principales logros de la distribución de unidades usuarias para la planificación de los trámites destacan los siguientes:

1. Mejora en la comunicación con el usuario que le permite tener información más exacta y en menor tiempo.
2. Personalización de la atención a los usuarios, dado que cada analista tiene un grupo de unidades a su cargo, quienes se refieren a él o ella cuando necesitan asesoría, información o seguimiento para sus trámites.
3. Mejora en la planificación de las compras, tomando en cuenta que cada analista puede dar un mejor seguimiento a los trámites de los usuarios y puede conocer de primera mano sus necesidades.
4. Se han estandarizado procesos para que las unidades reciban la misma información acerca de procesos, determinación de necesidades e información necesaria para realizar sus trámites.

c) Recuperación del Sistema GECO.

Desde el 2016 se inició como proyecto la recuperación del Sistema de Información GECO. El año 2017 ha servido para realizar las actividades planificadas originalmente y que se basaron en el diagnóstico técnico de la calidad del sistema. Este proyecto es importante para que la Oficina de Suministros pueda contar con un Sistema de Información que tome en cuenta las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.

Entre los participantes en el proyecto están la Oficina de Suministros, el Centro de Informática y el equipo de desarrolladores, quienes han trabajado coordinadamente para lograr la implementación del sistema y la mejora del mismo.

Durante el 2017 se realizaron las actividades planificadas. Primeramente, se concretaron las contrataciones de los desarrolladores y bajo la metodología “Scrum” se han definido, en conjunto con los usuarios internos de la Oficina de Suministros, las actividades (Sprints) para la

recuperación del sistema de información y sus mejoras. Las reuniones se han llevado a cabo con los funcionarios expertos de acuerdo con la estructura funcional de la Oficina.

Así como se llevaron a cabo reuniones para determinar las necesidades con respecto al sistema GECO, también se realizaron reuniones para revisar las demostraciones del desarrollo de esas necesidades. Las reuniones se han efectuado tanto en un ámbito de Consejo Asesor como de unidades funcionales. El resultado ha sido un sistema GECO con algunas de sus funciones mejoradas y otras nuevas, con el fin de que cumpla con las necesidades estratégicas y operativas en materia de contratación administrativa.

Por otro lado, se han realizado reuniones con usuarios externos, tales como un taller de validación y capacitaciones como se muestra a continuación:

Reunión	Fecha	Lugar
Validación con usuarios	6 de septiembre	Auditorio Fundevi
Capacitación a usuarios	13 de noviembre	Auditorio de la Biblioteca de Ciencias de la Salud
Capacitación a usuarios	16 de noviembre	Auditorio de Ciencias Económicas
Capacitación a usuarios	22 de noviembre	Auditorio de la Biblioteca de Ciencias de la Salud

GECO se empezará a utilizar de manera progresiva, con las modificaciones y mejoras (denominado GECO Azul) a partir de enero del año 2018, conforme se vayan finalizando los módulos, para lo cual se han planificado actividades de seguimiento y asesoría a usuarios, de forma que la nueva interfaz pueda funcionar de la mejor forma.

d) Solicitudes Directas de Artículos de Limpieza.

Debido al desperdicio de recursos que se generaban en la solicitud de artículos de aseo, se implementó que cada unidad usuaria pidiera sus propios artículos, evitando así que se duplicaran artículos y que llegaran artículos que no eran necesarios. Anteriormente, el trámite se realizaba por medio de la Oficina de Servicios Generales, específicamente la Unidad de Servicios Contratados. Esto ha permitido una entrega más eficiente y un gran ahorro de recursos materiales y económicos.

3.5. Limitaciones

Si bien es cierto se considera que en el 2017 la Oficina de Suministros logró avances significativos en diferentes áreas, hay algunos aspectos que se pueden mejorar para lograr estándares mayores de desempeño y por diferentes razones no se ha podido avanzar tan eficientemente como se espera. Algunos de las limitaciones se enumeran a continuación.

Se requieren recursos, tanto humanos como económicos para desarrollar lo referente a Gestión de Calidad. Si bien hay avances en el tema, la velocidad a la que se trabaja no es la ideal, principalmente porque no hay recurso humano dedicado a su desarrollo. Aspectos como capacitaciones y asesorías son necesarios para lograr mejoras en los procesos que afecten directamente la satisfacción de los usuarios.

La plataforma de contratación de GECO ha avanzado con buen éxito en plazo de funcionamiento y en sus funcionalidades; no obstante, han surgido necesidades y requerimientos que facilitarían labores que actualmente se realizan, pero que no estaban dentro de los requerimientos iniciales de recuperación, entre ellos un módulo de control interno, un módulo de contratación para la CIEQ que pueda interconectarse con SIPRES, firma digital, mantenimiento del sistema, entre otros.

3.6. Retos

- a. Con la modificación del artículo 148 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda establecieron como plataforma de uso el SICOP, lo que nos obliga a tener que buscar mecanismos para lograr aplicar todas las potencialidades del sistema, sea por medio de interfaces o independencia de sistemas.
- b. Lograr la elaboración y aprobación de un Reglamento para el funcionamiento de GECO, de forma que queden establecidas las responsabilidades de cada uno de los actores en los diferentes procesos.

4. Oficina de Administración Financiera

4.1. Visión Estratégica

Ser una oficina líder que informa y orienta a la comunidad universitaria sobre los servicios que ofrece, promoviendo un adecuado uso de los recursos financieros de la Institución, mediante una plataforma tecnológica integrada, el desarrollo del talento humano y servicios de calidad.

En concordancia con nuestra visión, procedemos a presentar el estado de avance por eje estratégico y sus objetivos, para el período 2016-2020.

PLAN ESTRATÉGICO 2016-2020 (de junio a mayo 2020)

Satisfacción de los usuarios	Sistemas de información	Desarrollo del Talento Humano	Sostenibilidad Financiera	Gestión Ambiental Efectiva	Gobierno Abierto
Analizar y actualizar la normativa relacionada con el quehacer de la OAF para fomentar cambios que permitan una mayor eficiencia administrativa, mediante la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario y con representación de las diversas oficinas involucradas.	Apoyar, gestionar y establecer prioridades en el desarrollo de nuevos sistemas dentro de la OAF que permitan una mayor eficiencia en nuestras labores y un mejores servicios a los usuarios, esto mediante la coordinación con las diversas secciones, oficinas y el análisis de las necesidades vigentes.	Fortalecer la gestión del talento Humano para asegurar la calidad en el servicio al usuario, mediante un plan de capacitación que solvete las brechas entre el perfil del puesto y las capacidades del personal.	Monitorear constantemente las variables financieras relevantes de la Institución para alertar respecto a cambios significativos mediante la elaboración y emisión de un informe mensual a la Rectoría y Vicerrectoría.	Fomentar una cultura de conciencia ambiental mediante un equipo de trabajo permanente que gestione y proponga la mejora en la infraestructura física de la Oficina, el ahorro energético, el reciclaje y el uso de energías alternativas.	Promover la vinculación de los funcionarios de la Oficina en la Acción Social Universitaria, mediante el desarrollo de actividades de proyección social.
En ejecución 60% avance	En ejecución permanente 75% avance	En ejecución 50% de avance	En ejecución permanente 100%	En ejecución permanente 100%	En ejecución permanente 100%

	2017 - 2018 nuevos módulos desarrollados e implementados	Se realizó el estudio de brechas		Se obtuvo el Galardón Ambiental	
Apoyar e instrumentalizar los cambios necesarios para hacer más accesibles nuestros servicios a todos los usuarios.	Apoyar y fortalecer la mejora en la infraestructura tecnológica para proporcionar mayor eficiencia a los servicios que se ofrecen a los usuarios de la Oficina.	Fortalecer los procesos de selección, inducción y capacitación del personal administrativo de la OAF, mediante y con el apoyo de la ORH.	Terminar con el proceso de adaptación de las NICSP, mediante la ejecución de los cambios necesarios en los procesos y sistemas.	Certificar a la oficina en el tema ambiental mediante el concurso del Galardón Ambiental.	Fortalecer la divulgación e información del quehacer de la Oficina a la Comunidad Universitaria, mediante el uso de los medios de comunicación universitarios y la ODI.
En ejecución permanente 100% avance Área de ventanilla única accesible	En ejecución avance intermedio 100% avance 2018	En ejecución 25% avance se realizó estudio de brechas	En ejecución 35% avance, catalogo homologado e Inversiones	En ejecución permanente 100% Se obtuvo el Galardón Ambiental	En ejecución permanente 100% Se participó en programas radiales y reportajes
Fortalecer y mantener el sistema de Gestión de Calidad para identificar oportunidades de mejora orientadas a la simplificación de trámites, mediante el equipo de trabajo de la oficina y con el apoyo del equipo gestión de calidad.	Apoyar y gestionar el desarrollo de un sistema de Inteligencia de Negocios que permita obtener análisis de la información financiera en tiempo real.	Implementar y mantener el sistema de gestión del desempeño institucional mediante la asesoría de la ORH.	Plantear e implementar un sistema de Contabilidad Analítica mediante la unificación de códigos y la creación de centros de costo de acuerdo a la estructura presupuestaria de la Universidad.	Propiciar actividades que permitan concientizar a los colaboradores sobre la importancia de una cultura ambiental.	Proporcionar a las autoridades, entidades y público en general la información financiera requerida mediante la página de transparencia y atendiendo cualquier solicitud de información que proceda.

En ejecución permanente 100% avance	En ejecución iniciándose 5% avance	En ejecución iniciándose 15% avance	En ejecución iniciándose 5% avance Se hizo análisis de códigos	En ejecución permanente 75% avance	En ejecución permanente 100% avance
Implementar un sistema de Contabilidad Analítica que permita a las unidades costear los servicios para realizar un adecuado cobro de estos.	Apoyar y gestionar un rediseño y desarrollo del SIAF para que éste se convierta en un sistema de información integral que facilite la gestión financiera universitaria y acorde con la normativa internacional para facilitar toma de decisiones	Establecer e implementar un plan para la mejora de la calidad de vida de los colaboradores (salud mental, física y laboral) mediante la conformación de un equipo de trabajo que se encargue de manera permanente de esta labor en coordinación con la Dirección y la OBS.			
En ejecución iniciándose 5% avance	En ejecución iniciándose 15% avance Catalogo nuevo programado	En ejecución permanente 100%			
Implementar una plataforma de servicios inteligentes presencial y virtual que facilite los tramites a los usuarios y permite un único punto de contacto en lo que refiere a transacciones financieras.		Promover opciones de pasantías para el personal de la oficina, mediante el apoyo de la OAICE, VRA y Rectoría.			
Pendiente Primero se consolidó		En ejecución permanente 40% ejecución			

ventanilla única					
		Continuar con la evaluación de la Estructura organizacional de la oficina para identificar oportunidades de mejora para los colaboradores y el quehacer de la oficina.			
		En ejecución permanente 70% ejecución Área de Riesgo y Seguros en proceso			
		Remodelar el espacio físico del V nivel para lograr una mejora en la distribución del espacio físico y mejorar la salud laboral de los trabajadores.			
		Pendiente 5% conversaciones iniciales			

4.2. Lineamientos y normativa

El quehacer de la Oficina de Administración Financiera se encuentra enmarcado, además de la normativa general por los siguientes lineamientos y normas específicas:

- Reglamento Oficina Administración Financiera.
- Reglamento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales de la Universidad de Costa Rica.
- Reglamento General de Donaciones de la Universidad de Costa Rica.
- Reglamento Específico de Donaciones.
- Normas Generales y Específicas para la Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto de la Universidad de Costa Rica.

- Reglamento para la Vinculación Remunerada de la Universidad de Costa Rica con el Sector Externo.
- Reglamento para la Administración del Fondo de Desarrollo Institucional.
- Normativa de Procedimientos y Criterios para el manejo del Fondo Restringido 170.
- Lineamientos para la Gestión de los Programas de Posgrado con Financiamiento Complementario.
- Reglamento sobre Inversiones en Títulos Valores de la Universidad de Costa Rica.
- Reglamento General para la Administración y Fiscalización de Fondos de Trabajo.
- Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos.
- Reglamento de Obligaciones Financieras Estudiantiles.
- Reglamento de cobro judicial y administrativo de la Universidad de Costa Rica.

4.3. Proyectos de impacto

De todas las actividades realizadas en el 2017; las de mayor impacto, relevancia y proyección a la comunidad universitaria destacan las siguientes:

- **Reestructuración de la Sección de presupuesto.**

Este proyecto consistió en una reorganización de la Sección de Presupuesto en la cual se pasó de una Unidad de Presupuesto Ordinario y una Unidad de Vínculo Externo, a una Unidad de Informes y una Unidad de Análisis de Presupuesto. Este cambio está enfocado en el servicio al usuario al crear el perfil de analistas de presupuesto, con el objetivo de proporcionar en un solo contacto y llamada un servicio integral de los trámites a las unidades sin importar si los recursos provienen del presupuesto ordinario y del vínculo externo.

- **Desarrollo del Sistema de Variaciones Presupuestarias.**

Se desarrolló el sistema de variaciones presupuestarias que permitirá la gestión en línea de las variaciones del presupuesto mediante un proceso totalmente automatizado, así como, eliminar los trámites manuales de oficios (cero papel) y acortar tiempos que darán como resultado información presupuestaria actualizada en tiempo real. En el 2018, se van a realizar las pruebas piloto y quedará implementado en todas las unidades de nuestra institución al final del primer semestre de ese año.

- **Modernización de la plataforma web y SIAF web.**

Con la finalidad de brindar un acceso directo o por medio de software buscador a nuestros sistemas de fondos web, facturación y formulación de presupuesto del vínculo externo, se realizó un cambio en la forma de acceso a los sistemas para que no sea únicamente por medio de nuestra página web, sino mediante un icono de acceso directo instalado en el escritorio de nuestros usuarios, de esta manera se facilita y garantiza el acceso a los sistemas y se evitan los errores que se presentan cuando hay actualizaciones de los buscadores.

- **Avance en Sistema de Gestión de Bienes Institucionales.**

En conjunto con el Centro de Informática se está desarrollando un Sistema de Gestión de Bienes Institucionales orientado a las unidades custodio, que permite el trámite ágil y oportuno

de los movimientos de los activos institucionales, su inclusión y custodia. Durante el 2017, se avanzó en el primer entregable que consistió en el desarrollo y conceptualización de las bases de datos y la interface de entrada al sistema.

- **Avance en el cambio a Sistema Multimoneda del SIAF.**

El Sistema de Administración Financiera de nuestra Institución está diseñado para el manejo de colones y dólares, esta situación implica la ejecución de procedimientos adicionales para gestionar recursos en monedas diferentes. Ante el aumento de la cooperación internacional y la vinculación con otras universidades, proveedores y otros del mundo, resulta imperante actualizar el diseño del sistema para esta finalidad. Durante el 2017 se avanzó en este tema y se espera finalice para el primer trimestre del 2018.

- **Avance en la adaptación de la Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.**

Se avanzó en este proyecto mediante la homologación del catálogo de cuentas que permite la consolidación de las cifras universitarias con las de Contabilidad Nacional. Además, se implementó la Normativa de Contabilización de Instrumentos Financieros de Inversión y se avanzó en el análisis de los registros de cuentas por cobrar y por pagar, así como la revelación de activos y pasivo contingentes.

- **Generación de fondos adicionales a los presupuestados y ahorro de recursos institucionales.**

Por medio de la adecuada gestión de la cartera de inversiones se logró un aumento en los ingresos por intereses de un 87% sobre lo presupuestado, lo que implica la generación aproximada de ¢ 2 797 400 522,65 millones de más al cierre de diciembre 2017. También al programar las compras en dólares para ser ejecutadas por medio del Banco Central al tipo de cambio del sector público no bancario y en las fechas apropiadas, se logró un ahorro anual de ¢16 877 000,00 en la compra de dólares para cubrir los pagos en esa moneda.

Por otra parte, en la renegociación de la Póliza de Incendio, se logró bajar la tarifa de la prima un 0,16% a un 0,12%, con un ahorro de más de ¢158 000 000,00 millones, a pesar del aumento en el monto asegurado de más de tres mil millones de colones por la inclusión de nuevas edificaciones.

- **Mejora en la calidad de la información financiera.**

Mediante el avance en el proyecto de implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, nuestra Institución está pasando a tener además de un sistema de información presupuestario un sistema financiero contable, que permitirá contar con información acorde a estándares internacionales y mostrar los activos por cobrar y los pasivos por cuentas y documentos por pagar identificados en el Estado de Situación Financiera y los resultados económicos (pérdidas o ganancias de periodo) en el Estado de Resultados Integral.

4.4. Logros alcanzados

4.4.1. Dirección y unidades adscritas

En este apartado se resumen aquellos logros adicionales a las labores diarias efectuadas en la Oficina que también se han alcanzado con éxito, los resultados se muestran por cada una de las unidades que conforman la oficina.

- **Gestión y documentación del plan estratégico en conjunto con un plan operativo.**

Se realizó la coordinación para que el plan estratégico se diera a conocer a todo el personal y que por unidad se estableciera el plan operativo de los objetivos estratégicos. Realizada esa labor se afinó el plan estratégico y operativo, con el fin de lograr el desarrollo de la evaluación del desempeño basado en el plan anual operativo y estratégico, en el 2018.

- **Pasantías del personal de la Oficina.**

En cumplimiento a los objetivos estratégicos de la oficina, se logró concretar la gestión de becas y recursos para pasantes de funcionarios de la oficina en el exterior, en este caso se logró concretar la participación de la Dirección en la *“V Conferencia Internacional sobre Gestión Financiera en Instituciones de Educación Superior”*, donde se destaca el reconocimiento recibido como la mejor ponencia presentada en dicha actividad.

- **Equipo Promoción y Prevención de la Salud.**

Con el fin de promover un estilo de vida saludable, el Equipo de Promoción y Prevención de la Salud de la Oficina organizó una serie de actividades en los temas de salud laboral, mental y física. Dando énfasis al estudio de salud ocupacional, taller de masculinidad, clases funcionales y de cardio-baile, exámenes médicos y charlas de nutrición entre otros. Se logró la participación constante en las actividades físicas, contribuyendo de esta manera al bienestar integral del personal.

- **Equipo de Gestión Ambiental.**

Se constituyó un equipo para fomentar entre los colaboradores de la Oficina, las buenas prácticas en gestión ambiental y de esta forma cumplir con las políticas institucionales 2016-2020, aprobadas por el Consejo Universitario, que incorporan en el capítulo de “Compromiso con la sostenibilidad ambiental” la necesidad de fortalecer, una cultura ambiental mediante un enfoque de gestión ambiental integral, que contribuya con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.

Por medio del equipo de gestión ambiental se planteó el reto de participar en el proceso para obtener el Galardón Ambiental otorgado por la Vicerrectoría de Administración, con la finalidad de ir mejorando los procesos, lo que se materializa con la obtención del Galardón Ambiental 2016-2017.

- **Cuarta Feria Universitaria del Ahorro y las Finanzas.**

Este evento tiene como objetivo transmitir a la comunidad universitaria y nacional buenas prácticas en el manejo de una sana administración financiera, personal y familiar, mediante el desarrollo de una feria financiera que promueva la mejora en la calidad de vida. Dicha actividad se llevó a cabo los días 12 y 13 de octubre en la Sala Girasol de la Escuela de Estudios Generales y consistió en charlas, actos culturales, actividades localizadas para niños, jóvenes, mujeres emprendedoras y adultos mayores. Se colocó un stand con la participación de entidades bancarias que presentaron productos orientados al ahorro, planes de pensiones y otros.

Se amplió la proyección de la Feria a la comunidad universitaria y realizó la primera feria del ahorro en una sede regional, en este caso la del Atlántico.

- **Participación en Comisiones Institucionales.**

Al igual que en años anteriores la Dirección tuvo participación en las diferentes comisiones institucionales tales como: Comisión de Transportes, Planta Física y Licitaciones. Se destacan los resultados obtenidos en la Comisión de Análisis de Activos, en la cual se logró promover la regularización legal de los terrenos y el amojonamiento. También, se participó en la Comisión de análisis del Plan de Inversiones, constituida por la Rectoría, con la finalidad de analizar el proceso relacionado con las construcciones y la forma de agilizarlos.

- **Estabilidad laboral para el personal de la Oficina.**

Como parte del interés institucional de darle estabilidad a nuestro personal, es importante mencionar que durante este año fue factible otorgar la propiedad a varios colaboradores de la Oficina. Adicionalmente, con el propósito de mantener las plazas la Oficina ubicadas en la categoría correcta, se presentó ante la Oficina de Recursos Humanos la solicitud para el análisis y la valoración de siete plazas las cuales cuatro fueron reasignadas una categoría superior.

Además, se logró obtener el apoyo temporal de 2 plazas en la Unidad de Tecnologías de Información y dos plazas en la Unidad de Contabilidad.

- **Proyecto de Sistema de Reportes.**

El proyecto tiene como objetivo lograr independencia en la elaboración y obtención de reportes de los usuarios respecto a la Unidad de T.I. En la actualidad existe una total dependencia de los usuarios de la oficina de la Unidad de T.I. lo cual provoca atrasos en la ejecución de los proyectos llevados a cabo por esta unidad y la generación de información por parte de los usuarios que requieren cambios o nuevos reportes.

Ante esta situación se decidió realizar un proyecto para desarrollar un módulo de reportes más robusto y que en complemento con un sistema de Reportes denominado Tableau facilite la generación, modificación, construcción y visualización de información financiera y presupuestaria para el análisis de datos.

La comisión ya fue conformada, la primera etapa se desarrollará en el primer semestre 2018 y consiste en la capacitación para conocer la herramienta y los reportes, la segunda etapa inicia en julio 2018 con la construcción de reportes por parte del usuario experto.

- **Sugerencia de cambios en el esquema del informe gerencial utilizado en la Universidad.**

Se realizó un análisis del esquema actual aprobado por el Consejo Universitario respecto al contenido del Informe Gerencial trimestral que genera la OAF en conjunto con la VRA, y se identificaron oportunidades de mejora, por lo que se procedió a elaborar una propuesta que fue remitida en enero del 2018 a la Vicerrectoría para ser elevada al Consejo Universitario.

- **Lineamientos para la generación de informes de la OAF.**

Mediante un análisis realizado se detectó la ausencia de uniformidad en la emisión de información para la elaboración de reportes e informes en la oficina, lo que implica en muchos casos reprocesos al modificar lo recibido o bien tener que iniciar formateándolo porque fue recibido sin título y otros detalles. Por esta razón se trabajó en una serie de lineamientos para uniformar en todas las unidades y secciones de la oficina, aspectos de forma que permitan el ahorro de tiempo y recursos. Este documento se formaliza y entra en vigencia en el 2018.

- **Plan de continuidad.**

Debido a remodelaciones que se estaban realizando en el edificio donde se ubica la oficina fue posible detectar alguna vulnerabilidad que tenemos en lo referente a la prestación de servicios al usuario en caso de contingencias. Ante esta situación se tomó la decisión de elaborar un plan de continuidad que fue elevado a la VRA para su aprobación y de esta forma podemos proceder a su implementación, en el 2018.

4.4.2. Sección de Tesorería

- **Implantación del Sistema INVESTOR.**

INVESTOR es una solución moderna de software de gestión de inversiones, por medio del cual se genera la información de la cartera de inversiones de nuestra Institución. Este software ofrece una eficiente administración de portafolios de valores financieros, con capacidad de comunicación con otros sistemas en tecnología reciente y robusta para operar en entornos financieros, lo que permite el acceso ágil y oportuno de la información, sirve de apoyo para la toma de decisiones y aporta un auxiliar contable de inversiones del cual se ha carecido en la Universidad.

- **Sistema web de facturación.**

Este permite el acceso ágil y oportuno de la información y sirve de apoyo para la toma de decisiones, contribuyendo con las políticas ambientales de cero papel y compromiso con el ambiente. Ha representado un instrumento muy valioso para el control de la facturación ya que permite el acceso directo y diario a la información, ofrece un catálogo de productos, servicios y costos, permite realizar el trámite, envío de las facturas y mensajes de manera digital lo que facilita el trámite de las facturas.

- **Constancia de retención de renta digital.**

La Universidad de Costa Rica en su papel de agente retenedor, debe realizar entre sus obligaciones la emisión de las Constancias de Retención del Impuesto de la Renta a los contribuyentes que se les aplica este impuesto. A partir del segundo semestre del 2017 se realizó la generación automatizada en el Sistema de Información de Administración Financiera (SIAF) de las certificaciones de renta, con esta medida, los trámites se realizan de forma virtual, ya que la solicitud de la constancia se hace mediante correo electrónico, se genera de forma automática mediante el SIAF, se firma digitalmente y se envía mediante correo electrónico al contribuyente, lo que evita que los proveedores se desplacen a la Institución. Además, este grupo de usuarios reciben la información con rapidez y datos precisos, facilitando la información financiera de forma expedita, mediante canales de comunicación más efectivos y contribuyendo con el medio ambiente al suprimir el consumo de papel y otros recursos utilizados en la emisión de este documento.

- **Convenio Seguro Social Estudiantil, Convenio CONARE-UCR-CCSS.**

Con el fin de ofrecer un mejor servicio a los usuarios, se continúa con el proceso de “convenios de cobros mediante los sistemas de conectividad electrónica”, particularmente con la aplicación del Convenio “Seguro Social Estudiantil, Convenio CONARE-UCR-CCSS”, lo que ha devenido en concentrar el cobro por este concepto a través de Bancos del Sistema Bancario Estatal y provocar una disminución elevada del pago en ventanillas de la Unidad de Cajas de la Sección de Tesorería. La recaudación total realizada por este medio durante en este año equivale a la suma de ₡75.904.525,00, para un total de 1.625 estudiantes atendidos.

Adicionalmente, se inició el proceso de cobro por medios electrónicos de las mensualidades que deben pagar los y las estudiantes a la Casa Infantil Universitaria.

- **Proyecto de Cobro Administrativo y Cobro Judicial.**

A partir de enero 2017, la Unidad de Cobros Estudiantiles inicia un proceso de cobro administrativo y judicial, sobre la población estudiantil con deudas superiores a los ₡250 000,00. Mediante el envío de correos a esta población con el saldo de sus deudas, se ha obtenido una respuesta positiva y para los casos en que no fue así se procedió a remitir el cobro al Bufete Ruiz Campos y Asociados.

Al cierre del periodo, se enviaron 553 casos a cobro judicial mediante la presentación de un proceso denominado Monitorio Dinerario por un monto total de ₡307 045 163,00 con una recuperación al 31 de diciembre del 2017 de un 10% que equivale a ₡31 062 210,00.

Como parte de este proceso de cobro administrativo, se ha implementado la posibilidad de realizar arreglos de pago sin pagaré, el cual ha permitido la recuperación paulatina de deudas pendientes mediante pagos parciales. Dicho proceso se ha aplicado tanto a deudas de matrícula, en grado y posgrado, como de otras deudas generadas del proceso de asignación de beneficios complementarios de becas y girados de más por becas Horas Estudiante y Horas Asistente, en total se tienen 32 estudiantes en proceso de arreglo de pago sin pagaré.

Adicionalmente, la Unidad de Control de Ingresos inició la gestión de cobro judicial en coordinación con un bufete externo y se recuperó la suma de ₡ 60 947 797,05 representando

para la Universidad el pago de costas la suma de ¢ 8 573 812,00 que equivale al 14% de lo recaudado.

- **Migración BCR Comercial.**

La Oficina de Administración Financiera como encargada de las transacciones financieras de la Universidad, debe velar por mantener actualizados los sistemas informáticos que se adecuen a las necesidades del mercado.

Durante el 2015, el Banco de Costa Rica expone la necesidad de migrar nuestras transacciones electrónicas a su nueva plataforma web llamada BCR-Comercial, que a mediano plazo sustituiría a BCR-Empresas, lo cual implica desarrollar algunos cambios para poder migrar, por lo que se inició el proceso que consta de cuatro fases: proveedores, fondos de trabajo, depósito de salarios y depósito de becas. En 2017 se logra implementar las dos primeras, a saber proveedores y fondos de trabajo; lo cual ha fortalecido los controles de los depósitos realizados y facilita los trámites operativos en la Unidad de Cajas.

- **Pago de pensiones alimenticias y becados al exterior mediante archivo electrónico.**

Como parte de los procesos de mejora del servicio a la población universitaria, la Oficina de Administración Financiera con el apoyo de la Unidad de Informática de la Oficina de Becas y Atención Socioeconómica, inicia en el año 2016 el desarrollo de un proceso en SAE para la creación de archivos de depósito con los requerimientos solicitados por las entidades bancarias a partir de un archivo de texto.

En enero 2017 se continúa con los depósitos de estos rubros de forma exitosa, cumpliendo con las exigencias de las entidades bancarias y mejorando los procesos de control mediante la automatización de los depósitos, lo que permite agilizar los procesos de pago de pensiones y becados al exterior en los bancos estatales, ya que se puede programar el pago para las primeras horas del día. En el caso del Banco Nacional el archivo es aplicado por la Oficina directamente en Internet Banking.

- **Pago de viáticos locales y liquidación de derechos laborales mediante transferencia electrónica.**

En los últimos años se evidenció la necesidad de implementar el pago de viáticos locales y la liquidación de derechos laborales mediante transferencia electrónica, razón por la cual la Oficina de Administración Financiera en el 2017 brinda a los funcionarios universitarios mayores facilidades en el retiro de sus beneficios de forma fácil y expedita al realizar el depósito por estos conceptos directamente en la cuenta de las personas trabajadoras y extrabajadoras.

Al cierre del periodo la cantidad de viáticos locales depositados asciende a 1.387 y las liquidaciones de derechos laborales depositadas fueron 949. Este proceso que redujo de manera significativa la cantidad de cheques emitidos y anulados, lo cual contribuye a fortalecer nuestro compromiso con el medio ambiente y con la adecuada administración de los recursos, al reducir la utilización de papel contaminante y no reciclable, además de facilitar y mejorar el servicio al usuario.

4.4.3. Sección de Presupuesto

- **Reestructuración de la Sección de Presupuesto.**

Los detalles están en los proyectos relevantes.

- **Desarrollo del nuevo sistema de Variaciones presupuestarias.**

En el contenido de los proyectos relevantes, se encuentra una descripción del logro.

- **Liquidación de compromisos.**

Mediante la liquidación de compromisos se logró liberar recursos que han sido orientados para atender otras necesidades institucionales por un monto de ¢ 709 752 712,33 de los cuales ¢ 522 188 293,75 correspondiente a Fondos Corrientes y ¢187 564 418,58 correspondiente al Vínculo Externo.

4.4.4. Sección de Contabilidad

- **Reducción del tiempo de los cierres contables mensuales.**

Se logró efectuar el proceso de cierre durante los primeros 9 días hábiles de cada mes. Adicionalmente este año se adelantó el cierre contable – presupuestario del mes de diciembre y del periodo (4 días naturales de trabajo). Lo que permite ofrecer información de manera oportuna para la toma de decisiones.

- **Implementación del Sistema de Inversiones contable y acorde a NICSP.**

Se concretó la aplicación de las NICSP de inversiones tanto en registro, revelación y presentación de la información contable, así como la colaboración con la empresa Lidertsoft, para el desarrollo de las plantillas contables y requerimientos conforme se va desarrollando la implementación.

- **Proyecto denominado “Módulo de Conciliaciones”.**

Se destaca el levantamiento de requerimientos, la asignación de un analista activo en el Comité Gerencial que de soporte al coordinador del proyecto en todo momento, revisión y análisis de los cambios según indicación del proveedor, ejecución de las pruebas, relacionadas directamente con los nuevos procedimientos que afectaran los registros contables. En este momento se están revisando los cambios en las pantallas contables para el sistema multimonedada.

- **Negociación con Instituto Nacional de Seguros de patrocinios.**

Se logró el patrocinio de una póliza en caso de accidentes por parte del INS, para los participantes universitarios en los juegos JUNCOS 2017 realizados en nuestra Institución.

- **Negociación con Instituto Nacional de Seguros de nuevas pólizas.**

Se logró obtener un seguro de incendio y responsabilidad civil para la exposición de interés educativo y cultural "Túnel de la Ciencia". Dicha exposición fue traída al país gracias a diferentes instituciones nacionales e internacionales como el CONARE, CONICIT y la Fundación Alemana Max Plan.

- **Aseguramiento de nuevas edificaciones.**

Se incluyó el nuevo edificio de parqueos situado en la Ciudad de Investigación, logrando obtener una menor tarifa con relación al otro edificio de parqueos y por ende un menor pago de prima.

- **Divulgación e información sobre seguros vía web.**

Con el apoyo de la Unidad de Tecnologías de Información de nuestra Oficina, se logró incluir un nuevo apartado de Seguros en la página web, mediante el cual los estudiantes, funcionarios y comunidad universitaria en general, pueden descargar diferentes condiciones de las pólizas que posee en este momento la Institución.

- **Revisión de la póliza vehicular.**

Como parte del trabajo realizado en la Comisión de Activos Institucionales y en conjunto con la Sección de Transportes, se realizó una depuración de los vehículos que se encontraban en desuso o en proceso de desecho y se les desactivó el seguro que poseían, logrando una disminución en el monto de la prima a pagar semestralmente.

- **Revisión del seguro estudiantil.**

Se desarrolló el proceso de conciliación de la cuenta contable y los registros en el sistema SIAF de la Póliza Estudiantil Universitaria con el fin de eliminar las inconsistencias.

- **Revisión inicial del proceso de descarga de la constancia de la póliza estudiantil.**

En conjunto con la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y la Unidad de Tecnologías de Información de nuestra oficina, se analizó la posibilidad de que el estudiante desde la aplicación en la página de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, pueda descargar el contrato siempre y cuando haya pagado el seguro y además sea un estudiante activo.

- **Comunicación de seguros por medios radiofónicos.**

Entrevista en Radio Universidad, con la finalidad de divulgar las condiciones de la póliza estudiantil y responder las diferentes dudas acerca de este seguro.

4.5. Limitaciones

Las limitaciones que se tienen en una Oficina como la nuestra está siempre ligada a los recursos, en nuestro caso el principal desafío es lograr desarrollos que impacten el servicio a los usuarios con una Unidad de Tecnologías de Información de tan solo 5 personas, incluyendo al jefe y una persona de soporte técnico para 90 usuarios. Por tanto, la propuesta para

solventar esta necesidad ha sido contratar servicios de desarrollo externo, pero con un recurso nuestro que esté inmerso en el proceso para evitar la dependencia del proveedor.

De la misma forma, la oficina posee requerimientos de puestos con funciones específicas como un asesor legal, control de sistemas, un especialista en Gestión de Calidad, entre otros que hemos optado por buscar en nuestro mismo personal e invertir en capacitar, con el fin de evitar la solicitud de nuevas plazas y hemos cubierto los puestos que han cambiado labores con las personas restantes, favoreciendo el ahorro y, además, optimizando el recurso humano.

5. Oficina de Recursos Humanos

5.1. Alcance del informe

En el año 2017, la Oficina de Recursos Humanos (ORH) cumplió con las tareas encomendadas institucionalmente a esta dependencia. En el área de Gestión Administrativa, se brindó diariamente la atención en plataforma de servicios, se realizaron los estudios de vacaciones requeridos, se emitieron las certificaciones solicitadas, se gestionaron las planillas de las personas funcionarias, y se dio atención a las solicitudes de estudios de asignación y clasificación de puestos, según la normativa.

El área de Desarrollo Humano, se respondió a las necesidades de reclutamiento y selección del personal administrativo, según las solicitudes de las unidades de trabajo, se organizaron las capacitaciones programadas, se continuó implementando el proyecto de gestión del desempeño de las personas funcionarias administrativas para la mejora continua, y se realizaron intervenciones individuales y grupales en diferentes dependencias, en procura de la calidad de vida laboral. Además se organizaron actividades como los homenajes a personas funcionarias por años servidos, los talleres de preparación para la jubilación y personas ya jubiladas, así como, las prácticas de estudiantes de colegios técnicos en la universidad, entre otras.

A continuación se destacan los avances y logros alcanzados en el periodo, en procesos de impacto que van más allá del cumplimiento de las tareas cotidianas.

5.2. Avances y logros

La Oficina de Recursos Humanos realizó diferentes esfuerzos en beneficio de las personas funcionarias y las finanzas institucionales, entre ellos destacan: la adopción de medidas en materia de derechos humanos y laborales de las personas funcionarias, las mejoras en la administración de los recursos financieros institucionales y la implementación de una nueva modalidad de trabajo en la Institución.

También, se implementaron acciones para la mejora de los procesos de gestión de la Oficina, entre ellas: se estableció una mayor articulación entre las diferentes secciones que permite operar de manera más eficaz, así como, logros en la implementación del Sistema de Calidad que facilita la mejora en los servicios brindados, y avances en el Modelo de Desarrollo del Talento Humano. Así mismo, se avanzó en el desarrollo de los sistemas de información que se gestionan desde la Oficina, lo que permite automatizar procesos, darles mayor agilidad, trazabilidad y control y de esta forma contribuir a una mejor gestión desde esta dependencia.

A continuación se detallan aquellos avances y logros en los procesos de mayor impacto:

5.2.1. Derechos humanos y laborales de las personas funcionarias

En el 2017, la Oficina implementó medidas que favorecen el respeto y la garantía de los derechos humanos y laborales de las personas funcionarias. Entre ellas cabe destacar las siguientes:

a. Incorporación del "conocido como" en los documentos institucionales y en los sistemas informáticos.

Se realizaron ajustes en la documentación institucional de las personas funcionarias y los sistemas informáticos, para integrar el elemento de "conocido como", indicado en la cédula de identidad. Esto con el objetivo de que éstas personas puedan utilizar el nombre con el que desean ser reconocidas en la universidad, de conformidad con las disposiciones de Rectoría (Resoluciones R-64-2016 y R-239-2016). La medida implicó incorporar un espacio en los documentos oficiales de nombramiento, y otros derivados del contrato principal que gestionan las unidades, para consignar esta información en los documentos P-6, P-8, y P-7, utilizados en la Sección Gestión de Pago, y P-9 de Régimen Becario, así como, la salida en algunas consultas de Expediente Único sobre información de la persona funcionaria, como una primera etapa.

Esta medida es de gran impacto, particularmente, para el respeto de los derechos de las personas transgénero, y cumple con las Políticas Institucionales 2016-2020, las cuales buscan promover de forma activa, entornos académicos y laborales libre de toda forma de violencia y discriminación.

b. Modelo Integral de empleabilidad de personas con discapacidad.

De acuerdo con el compromiso institucional de garantizar el respeto y la defensa de los derechos humanos de las personas con discapacidad, la Oficina, junto con la Comisión Especializada, elaboraron una propuesta que permite el acceso al empleo a personas con discapacidad, tanto en el sector administrativo como docente en la Universidad.

Para ello, se diseñó un Modelo Integral de Empleabilidad a las Personas con Discapacidad que contempla acciones afirmativas, como la reserva de plazas de tres tiempos completos por año, exclusivas para esta población, la adecuación de los procesos de selección, contratación y desarrollo, ajustados a las personas según su discapacidad y condiciones de accesibilidad requeridas. También, el Modelo contempla un diagnóstico de las condiciones laborales de las personas con discapacidad que actualmente laboran en la Institución, el desarrollo de estrategias de concientización sobre los derechos, las capacidades y los aportes de esta población, dirigidas a la comunidad universitaria, y las estrategias de acompañamiento a las unidades de trabajo para adecuar los ambientes laborales y lograr una inclusión de las personas contratadas. Con ello se busca cumplir con las Políticas Institucionales 2016-2020, eje 6 del Talento Humano Universitario, apartado 6.6, y con la Ley N° 8862 de Inclusión y Protección Laboral de las Personas con Discapacidad en el Sector Público.

Una iniciativa que contribuyó significativamente en este campo, fueron las pasantías de estudiantes formados por el Proyecto de Cursos Libres de Capacitación Laboral (PROCALA), adscrito al Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad Cognitiva a la Educación Superior (PROIN) de la Universidad, en la Oficina de Recursos Humanos, que sirvió como experiencia de concientización y prueba para identificar los desafíos específicos de la empleabilidad de personas con este tipo de discapacidad.

Como resultado de ello, en el 2017 se contrataron dos funcionarios con discapacidad cognitiva que laboran actualmente en la Rectoría y en la Oficina de Recursos Humanos. Para ello, se revisaron los puestos y se realizaron los ajustes en los procesos de selección. La experiencia ha sido muy exitosa y de un impacto favorable no solo para las dos personas empleadas, sino

para los mismos ambientes laborales donde trabajan, ya que contribuye a romper con estereotipos y a desarrollar actitudes inclusivas y solidarias entre las personas trabajadoras.

c. Plan de desinterinización administrativa.

En atención al Plan quinquenal 2016-2020, las disposiciones de la administración universitaria, y lo establecido por la Convención Colectiva de Trabajo, la Oficina de Recursos Humanos conformó un equipo de trabajo para asumir el reto de poner en marcha un plan de desinterinización de las personas funcionarias administrativas.

El plan contempla sacar a concurso en propiedad, los nombramientos temporales con cargo a plazas vacantes permanentes, ya que los nombramientos temporales con cargo a partidas especiales y de vínculo externo, no pueden ser objeto de esta medida. En este año, se identificaron 672 plazas que reúnen la condición de estar con cargo a plazas vacantes permanentes. Se creó una herramienta informática para el análisis de las plazas y se elaboró un protocolo en la Unidad de Reclutamiento y Selección, para atender los concursos en propiedad.

A corto plazo se busca crear un cambio en los sistemas informáticos, que permita identificar oportunamente la acumulación de plazas en condición de interinazgo, para promover el concurso en propiedad y así, dotar de sostenibilidad a esta medida.

d. Participación en las Negociaciones de la nueva Convención Colectiva de Trabajo.

Se participó activamente en el proceso de negociación de la nueva Convención Colectiva de Trabajo. Tres miembros de la Oficina formaron parte de la Representación de la Administración, la Jefatura de la Oficina, la Jefatura del Área de Gestión Administrativa y la Asesora Legal. Con ello, se logró aportar la experticia en materia de recurso humano de la Oficina, para fortalecer las propuestas y negociar con el SINDEU una Convención Colectiva renovada, ajustada a la realidad y a los nuevos retos institucionales y nacionales.

5.2.2. Mejoras en la administración de los recursos financieros institucionales y en el cumplimiento de normativas.

La ORH adoptó medidas que permiten velar por la correcta aplicación de la legislación vigente, la adecuada administración de los recursos financieros de la Institución y la buena gestión de los recursos humanos. Entre ellas destacan las siguientes:

a. Ajuste en el pago de incapacidades.

Como parte del compromiso de la Oficina, con la adecuada administración de los recursos financieros de la Institución, se implementó un cambio en el sistema informático para ajustar la modalidad de pago del subsidio por incapacidades nuevas de la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), bajo el régimen de Enfermedad y Maternidad. De acuerdo con la Convención Colectiva de Trabajo vigente, la Institución paga el 100% del subsidio por incapacidad, y a partir del cuarto día el 40%, de acuerdo con el reglamento de la CCSS, institución que asume el pago del 60% restante. El cambio implementado permite identificar en los primeros tres días de incapacidad, el pago como subsidio y no como salario, lo que hasta la fecha solo se identificaba a partir del cuarto día.

Esta medida garantiza la correcta aplicación del artículo 37 de la Convención Colectiva de Trabajo, así como, la reducción en el pago de cargas patronales ante las diferentes instituciones recaudadoras del Estado. El cambio entra en vigencia a partir de enero del 2018.

b. Ordenamiento de los nombramientos de personal extranjero.

La Institución no contaba con un control que permitiera identificar la vigencia de los nombramientos de personas extranjeras conforme a la normativa migratoria del país. Este año, se incluyó el requisito en el Sistema AP- Confección de acciones de personal, la digitación de la fecha de vencimiento del documento de identificación de personas funcionarias extranjeras, en las acciones de personal elaboradas por las unidades de trabajo, como una medida para ordenar esta situación. Se busca que el sistema mantenga el nombramiento de la persona funcionaria dentro de la fecha de vigencia de su documento de identificación y bloquee la confección de la acción de personal si el documento de identificación expiró y no ha sido renovado. La Sección de Tecnologías de la Información (SETI) realizó el cambio en el sistema y se encuentra en la etapa de pruebas en la Sección de Gestión de Pago, para iniciar su aplicación en enero del 2018.

Este ajuste en los procesos de contratación del personal extranjero, garantiza el cumplimiento de las regulaciones que establece la Ley General de Migración y Extranjería, en cuanto al ingreso y la permanencia de personas extranjeras en el país.

5.2.3. Nueva modalidad de trabajo.

Un avance importante para la Universidad este año, fue ofrecer a las diferentes unidades de trabajo, una nueva modalidad de trabajo que mejora la gestión laboral, ambiental y el bienestar de las personas trabajadoras. Esta modalidad es el teletrabajo.

a. Teletrabajo.

La Oficina formuló e implementó el Programa de Teletrabajo en la UCR, con el objetivo de contar con una modalidad de trabajo que permita dar nuevas opciones de desarrollo y bienestar a las personas trabajadoras, reducir la congestión vial y la contaminación ambiental. En el 2017, se aprobaron los lineamientos del Programa y se validaron las guías e instrumentos de registro, evaluación y convenios entre jefaturas y personas trabajadoras, los cuales permiten dar seguimiento y garantizar una adecuada implementación de esta modalidad de trabajo.

A su vez, se inició la primera etapa de implementación con el desarrollo de la prueba piloto. En esta etapa se incorporaron ocho unidades de trabajo que recibieron capacitación a través de talleres dirigidos a cada unidad, en los que participaron un total de 95 personas funcionarias, incluidas jefaturas. Luego cada unidad aplicó los criterios establecidos para seleccionar las personas que cumplían los requisitos para acogerse al teletrabajo. La Unidad de Gestión del Desempeño capacitó y acompañó a las jefaturas y a sus colaboradores, en la elaboración de los planes de trabajo, que contemplan la definición de los objetivos y las metas que deben cumplir en la jornada bajo esta modalidad.

También se gestionó ante Rectoría y el Centro de Informática, la aprobación y el uso del VPN, como medio de acceso seguro, protegido y controlado a la red interna de la UCR desde redes externas, de esta forma las personas funcionarias puedan contar con acceso a los recursos y

servicios existentes en la red privada de la UCR. Cada persona funcionaria y su jefatura firmaron los convenios correspondientes.

En este momento se cuenta con 30 personas que trabajan bajo esta modalidad, dos de ellas pertenecen a la categoría de población vulnerable, ya que requieren cuidar a familiares con algún tipo de problema de salud y dicha modalidad a resultado idónea para apoyarles y brindarles más tranquilidad, logrando un impacto positivo en su desempeño laboral. También, se cuenta con una retroalimentación positiva sobre las bondades de esta modalidad de trabajo, tanto de las jefaturas como de las personas trabajadoras que se han acogido a la misma, resaltando la satisfacción y el adecuado cumplimiento de las metas.

El éxito alcanzado hasta el momento, hace que más unidades de trabajo quieran incorporarse al Programa, concretándose con la presentación de nuevas solicitudes ante la Oficina de Recursos Humanos.

5.2.4. Mejoras en los procesos de gestión.

La Oficina promueve hace algunos años la revisión y mejora de sus procesos, con el objetivo de garantizar la calidad en la gestión. Este año destacan los avances en el área de Administración de Salarios y en el Sistema de Calidad, especialmente en el área de Desarrollo Humano.

a. Mejora en la calidad de los procesos de administración de salarios.

Con el objetivo de fortalecer la confiabilidad y calidad en el resultado de sus acciones, la Sección de Administración de Salarios avanzó en la mejora de sus herramientas de trabajo, así como la depuración de los procesos a su cargo. En este momento cuenta con una serie de herramientas para la revisión de datos y contraste de la información. A su vez, trascendió el abordaje y análisis individual de las solicitudes de estudios de clasificación que ingresan a la Oficina, lo que le permite avanzar hacia una visión más amplia e integral, que implica no solo revisar los puestos de trabajo, sino la estructura en la cual se encuentran inmersos. Lo anterior permite que los estudios de clasificación sean más precisos y estén mejor fundamentados, lo que garantiza el pago correcto a las personas funcionarias y sea acorde a la política salarial institucional.

Entre las mejoras que se incorporan, destaca el establecer un filtro inicial a las solicitudes de estudios de clasificación de puestos, lo que permite seleccionar aquellas solicitudes que reúnen las condiciones para su admisibilidad, previo a su análisis y para los casos en que no cumplen los criterios, se canalizan hacia las instancias que corresponda. Con ello, se responde de manera más eficiente la demanda y no se generan falsas expectativas y tiempos de espera infructuosos. Entre las mejoras destacan: la comunicación con las personas interesadas y unidades competentes, una mayor trazabilidad, medición de tiempos y movimientos.

Se cuenta con mayor capacidad para brindar asesoría, acompañamiento y recomendaciones, según criterios técnicos, a las personas funcionarias y diferentes dependencias de la Institución. Destaca en ese sentido, el fortalecimiento de la coordinación y comunicación con la Sección de Análisis Administrativo de la Vicerrectoría de Administración, la Oficina de Contraloría Universitaria, la Rectoría, entre otras dependencias; lo que facilita la sinergia y coherencia entre procesos. Un ejemplo de ello, es la coordinación con la Sección de Análisis Administrativo en la atención de las modificaciones en la estructura de puestos de las unidades de trabajo,

modificaciones en la naturaleza de los puestos o cargos, así como, la necesidad de nuevos recursos que son detectadas y que requieren la revisión y aprobación de esta instancia.

Es así, como la evolución de esta Sección ha ampliado sus aportes a la Institución, entre ellos: coadyuvar en los procesos de control, seguimiento y asesoría en el uso y gasto de presupuesto ordinario relacionado a las plazas administrativas, así como, en los controles presupuestarios de partidas de servicios especiales institucionales, en este último caso, mediante la activación y desactivación del uso de plazas administrativas. La participación en los procesos de análisis de componentes salariales del sistema, emisión de criterios técnicos y colaboración en la ejecución de estudios especiales.

b. Avances en el Sistema de Calidad e integración de procesos.

Inició el desarrollo de un modelo de mejora de los procesos implementados en las diferentes secciones y unidades que conforman la Oficina, en procura de contar con los controles de los procesos necesarios y su medición. Se avanzó en el ajuste de objetivos y procesos de las unidades que conforman el área de Desarrollo Humano, alineándolos a la estrategia del área y al mapa de procesos de la ORH. A su vez, las unidades de Reclutamiento y Selección, Calidad de Vida Laboral, Gestión del Desempeño y Capacitación, elaboraron un análisis de riesgos asociados a las actividades y los puntos de control respectivos. En este proceso también se lograron avances en la unidad de constancias del área de gestión administrativa.

La implementación de este modelo permitió obtener logros significativos en la integración de los procesos, generar un ambiente de control al identificar posibles riesgos, así como, conocer el comportamiento del proceso como herramienta de gestión. La Oficina busca, a mediano plazo, desarrollar su Sistema de Gestión de la Calidad que conduzca a la certificación de sus procesos, según los mejores estándares en materia de recursos humanos.

Por otra parte, se avanzó en la articulación de procesos a lo interno de la Oficina, ejemplo de ello es la evaluación del período de prueba, la cual ya no se aborda de manera aislada, sino que retroalimenta el proceso de selección y permite identificar oportunidades de capacitación, así como, la evaluación del desempeño y orienta las intervenciones desde la unidad de Calidad de Vida Laboral. También se lograron mejoras en la coordinación interna, en procesos como la revisión de requisitos de puestos en la Unidad de Reclutamiento y Selección, que son insumos para la Sección de Gestión de Pago y la Sección de Administración de Salarios, lo que permite contar con controles cruzados de información. Finalmente, se han realizado intervenciones en diferentes unidades de trabajo, coordinando esfuerzos entre las unidades de Calidad de Vida, Gestión del Desempeño y Reclutamiento y Selección.

5.2.5. Avances en el modelo de desarrollo del talento humano.

En los últimos años, la Oficina ha ido fortaleciendo el área de Desarrollo Humano para ajustar su gestión a los nuevos desafíos en materia de desarrollo del talento humano. Esto implica revisar sus marcos de referencia, ajustarlos a los nuevos paradigmas y traducirlo operativamente, desde una gestión integradora de procesos y con resultados medibles. Se aspira contar con un modelo de desarrollo del talento humano, basado en conceptos y prácticas coherentes entre sí, que faciliten el desarrollo de las capacidades de las personas trabajadoras en concordancia con los objetivos de la Institución. Los mayores logros alcanzados este año son los siguientes:

a. *Gestión por competencias.*

Se logró elaborar y validar el Diccionario por Competencias de la Oficina, el cual sirve como herramienta transversal para alimentar el Manual de Clases y Cargos y los procesos de selección de personal, capacitación y gestión del desempeño de forma integrada. Con ello, se cuenta con un insumo fundamental para el funcionamiento del Sistema de Gestión del Talento Humano basado en Competencias, lo que permite integrar los procesos de captación, dotación, desarrollo, gestión del desempeño y bienestar del talento humano de la universidad, ajustados al nivel de competencias que requiere cada puesto en la estructura institucional.

Se avanzó también en la selección por competencias de los concursos internos en propiedad, lo que implicó darles un acompañamiento a las unidades y fortalecerlas en las capacidades de entrevista desde el enfoque de competencias. También, se adaptó la aplicación de pruebas psicológicas y entrevista según competencias, en la selección del personal de primer ingreso y en algunos concursos internos donde se determinó adecuado este abordaje.

b. *Experiencias piloto en coaching y mentoring.*

Las unidades de Gestión del Desempeño y de Capacitación identificaron el reto de desarrollar procesos de formación que permitieran fortalecer las competencias de liderazgo en las jefaturas, como el trabajo en equipo, a través de metodologías más efectivas. Para ello, en este año se realizaron dos experiencias piloto en las que se implementaron procesos de coaching y mentoring; una de ellas involucró a toda la Oficina de Recursos Humano y la otra se desarrolló con jefaturas de diferentes unidades académicas y administrativas.

En el primer caso, se utilizó la técnica de coaching situacional, lo que permitió empoderar las jefaturas y las coordinaciones. Las competencias que se fortalecieron fueron: el desarrollo de otros, la comunicación, la directividad con planificación y organización. Así mismo, se fomentaron las competencias de orientación al usuario.

La experiencia permitió implementar nuevas prácticas de gestión que incluyeron la creación de espacios participativos de reflexión grupal. Esto permitió aumentar la motivación y el involucramiento de las personas colaboradoras, así como, su compromiso en la formulación y ejecución de propuestas de mejora en los servicios a usuarios internos y externos. La experiencia también sentó las bases para mejorar la interacción e integración de esfuerzos entre las diferentes secciones a lo interno de la Oficina, lo que la posiciona con más fuerza en su rol de unidad de servicio. Todo esto se encamina a fortalecer la cultura de mejora continua.

Por otra parte, se desarrolló una experiencia de capacitación sobre liderazgo dirigida a jefaturas de diferentes unidades de trabajo, a través de un curso bimodal, con sesiones presenciales y trabajo en una plataforma virtual. Se logró desarrollar procesos de mentoring entre jefaturas y los conocimientos adquiridos fueron aplicados en sus unidades de trabajo y monitoreados por personas certificadas en coaching. Al final del proceso se evaluaron los resultados y se identificó una mejora en el liderazgo de las jefaturas hacia sus equipos, así como, el manejo de herramientas y planes para continuar desarrollando sus competencias como líderes.

Con ello se avanzó hacia el ejercicio de un nuevo liderazgo más ajustado a los retos actuales. Se presenta el gran reto de consolidar un programa de formación en liderazgo a las direcciones y jefaturas de la Institución.

5.2.6. Avances en los sistemas de información.

Durante el 2017, la Sección de Tecnologías de la Información (SETI), desarrolló e implementó soluciones tecnológicas de información en diversas áreas de la Oficina. En el área de Desarrollo Humano, se desarrolló un sistema de bolsa de empleo virtual para gestionar las ofertas en concursos externos. Esta medida viene a agilizar el procedimiento de búsqueda de oferentes externos para los puestos en concurso. A su vez, se formuló un proyecto para modernizar el Sistema de Reclutamiento y Selección (SIRYS), con un enfoque totalmente integrado al nuevo concepto de bolsa de empleo y se fortaleció la automatización de procesos que agilizan la generación de reportes de solicitudes de personal pendientes de atender y nóminas por aprobar. Lo anterior, redujo los tiempos de inscripción en concursos en propiedad e interinos, de cinco a tres días, gracias a la automatización.

También, se implementaron mejoras en el Sistema de Gestión del Desempeño (SIGED), a partir de los resultados encontrados en el campo. Se corrigieron inconsistencias, se verificó su accesibilidad, se monitoreó su funcionamiento continuo, entre otras acciones.

En el área de Gestión Administrativa, tal como se indicó anteriormente, se implementaron mejoras sustanciales en los procesos de trámite de incapacidades, tipos de identificación, derechos laborales y la implementación de las resoluciones R-239-206 y R-64-2016, en torno al elemento de “conocido como”, en la documentación de las personas funcionarias. Así mismo, se avanzó un 40% la automatización en el cálculo de las liquidaciones de derechos laborales y un 60% en mejoras al proceso para el control de las vacaciones. Además, se iniciaron los trabajos para desarrollar una nueva plataforma de convenios con entidades externas a la UCR, que permita la agilización y simplificación de trámites y mejore la interacción entre dichas entidades y la Oficina de Recursos Humanos.

Un aporte fundamental del SETI, fue el desarrollo e implementación de una herramienta automatizada que facilita el estudio de plazas administrativas, pieza fundamental para la implementación del Plan de Desinterinización de personal administrativo. Gracias a ello, la Oficina cuenta con una plataforma para identificar y dar seguimiento a los casos de personas administrativas en plazas vacantes y de interconexión con el resto de procesos automatizados. También se desarrollaron las primeras bases para el modelo de gestión por competencias y se especificaron los requerimientos para desarrollar el sistema que colaborará en la gestión de los convenios de teletrabajo.

Por otra parte, se colaboró con la Vicerrectoría de Docencia en el desarrollo de un sistema para gestionar el trámite y seguimiento de los nombramientos docentes ad-honoren, el cual se pretende implementar a mediados del 2018.

Se apoyó a la Oficina de Becas y Atención Socioeconómica con el traslado técnico de los procesos informáticos para las designaciones de horas asistente y estudiante.

Junto con la Oficina de Administración Financiera, se desarrolló una serie de controles para las revisiones presupuestarias de nombramientos, tanto para el presupuesto como para la contabilidad. También se implementaron procesos para la generación automática de una serie de reportes por parte de las unidades, para el control ordinario del presupuesto.

5.2.7. Acciones dirigidas a sedes regionales, recintos y estaciones experimentales.

La Oficina realizó diversas actividades en las sedes regionales, recintos y estaciones experimentales, con el fin de fortalecer sus capacidades, desconcentrar procesos y responder a sus necesidades en materia de recursos humanos.

En el área de capacitación, se implementó un proceso de pasantía dirigido a la nueva encargada de recursos humanos de la Sede de Occidente. La experiencia fue teórica-práctica y le permitió a la funcionaria comprender los diversos procesos en la gestión del recurso humano, como por ejemplo: las aplicaciones de los sistemas SIRH-AP y Expediente Único en los estudios de vacaciones, el proceso de emisión de constancias, procesos de reclutamiento y selección de personal administrativo, entre otros.

También se efectuó una capacitación a jefaturas administrativas y encargados de procesos de recursos humanos de las Sedes del Caribe, Atlántico y Pacífico.

Se realizaron diagnósticos de necesidades de capacitación, en las Sedes de Occidente y Atlántico, los Recintos de Guápiles y Golfito y el Jardín Botánico Lankester. En estas actividades participaron 118 personas funcionarias y permitió identificar brechas de capacitación que deben ser disminuidas.

Por otra parte, se organizaron diferentes actividades de capacitación en las que participaron un total de 493 personas funcionarias de la Sedes del Atlántico, Pacífico y de Occidente, Recintos de Paraíso, Tacares, Guápiles, Golfito, Santa Cruz, Estaciones Experimentales Alfredo Volio Mata, Fabio Baudrit Moreno, Jardín Botánico Lankester, la Sede Interuniversitaria Alajuela y el Instituto Clodomiro Picado. Entre los temas tratados se buscó el fortalecimiento del coaching grupal, trabajo en equipo, relaciones interpersonales positivas, comunicación asertiva, liderazgo efectivo, curso básico de informática y migración a software libre, redacción y ortografía, técnicas de expresión oral. También se impartieron charlas sobre la Ley 8968 Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales y también sobre Órganos Colegiados en la Universidad.

En cuanto a la desconcentración de procesos de la Oficina hacia las regiones, se mantiene la desconcentración de las constancias de entrega inmediata (salario y tiempo servido) en sedes regionales y recintos. En la Sede de Occidente se terminó de desconcentrar algunos módulos del Sistema de Información en Reclutamiento y Selección (SIRYS), lo que se extendió a las sedes del Caribe, Atlántico y Pacífico. También, se han aplicado mejoras a los sistemas por internet de manera que las gestiones de pago, como acciones de personal y sus adjuntos, horas extra y reporte de ausencias a Asamblea, se realicen en tiempo real desde las sedes y recintos universitarios.

Es importante señalar que existen procesos que no pueden ser desconcentrados, como son los estudios de clasificación de puestos que se gestionan desde la Sección de Administración de Salarios. Esta sección atendió todas las solicitudes de estudio de clasificación, valoración y asignación de puestos solicitadas por estas unidades. Cabe destacar que este año se concluyó el estudio y análisis de grupos ocupacionales o puestos "similares" en las diferentes sedes, para determinar si existen diferencias en los procesos y actividades, así como, en la complejidad y la responsabilidad asignada a los puestos. También, se inició el análisis sobre la polifuncionalidad

presente en diversos puestos de las sedes regionales, para evaluar si este factor afecta la clasificación asignada a un puesto.

Por otra parte, se trabajó en el proyecto de Gestión del Desempeño en las diferentes etapas de elaboración y firma de convenios de metas, seguimiento y evaluación. En el proceso participaron las sedes de Guanacaste, Atlántico y Occidente, los recintos de Guápiles, Paraíso, Santa Cruz y las Estaciones Experimentales Fabio Baudrit Moreno y Ganado Lechero Alfredo Volio Mata.

Se brindó asesoría a las sedes en procesos de reclutamiento y selección, trámite de P3 (publicación de concursos y elaboración de nóminas), procesos de reclutamiento y selección para personal de alta demanda como por ejemplo, los oficiales de seguridad. Se destaca este puesto porque el proceso de selección comprende varias etapas (prueba técnica, valoración médica, pruebas psicológicas, entrevista, referencias laborales, entrevista con el director de la Oficina de Servicios Generales, pruebas de disparo de precisión y manejo de vehículos).

Por otra parte, se apoyaron las sedes de Guanacaste, Caribe y el recinto de Golfito en el manejo de cuatro casos de funcionarios con problemas de alcoholismo y adicciones, en el establecimiento de enlaces interinstitucionales y comunitarios para generar una red de apoyo y la contención para personas funcionarias con esta problemática. También se apoyaron, a través del Equipo Interdisciplinario de Salud Laboral, la sede de Guanacaste y los recintos de Golfito y Santa Cruz, en el ajuste de puesto a cuatro personas con problemáticas de salud. Se realizaron 50 evaluaciones de idoneidad mental para la contratación de personal en Centros Infantiles.

Finalmente, se gestionó la visita de la unidad móvil de la Sociedad de Seguros de Vida del Magisterio Nacional, para brindar información sobre la póliza, registro y actualización de información sobre servicios financieros que brinda a las personas trabajadoras en las sedes del Pacífico, Guanacaste, Atlántico y Caribe, así como el Recinto de Guápiles, el Jardín Botánico Lankester, las Estaciones Experimentales Ganado Lechero Alfredo Volio y Agrícola Fabio Baudrit.

5.3. Limitaciones y retos

Una de las tareas que implicó una alta inversión de tiempo para la Dirección y la Jefatura del Área de Gestión Administrativa y que también involucró el apoyo de los diferentes equipos de trabajo de la Oficina, fue la participación en el proceso de negociación de la Convención Colectiva de Trabajo. Sin duda una actividad estratégica y trascendental para la Institución, pero que al ser prioritaria requirió posponer el avance en otras acciones estratégicas propias de la Oficina.

Los retos que se posee la ORH son muchos, entre ellos retomar acciones de su plan estratégico que se han quedado rezagadas, seguir avanzando en el Sistema de Gestión de la Calidad, así como en la automatización de sus procesos y el fortalecimiento de sus programas. Así mismo, se seguirá gestionando mejores condiciones físicas para que sus equipos de trabajo puedan operar de manera más segura, adecuada y saludable, y les permita brindar una atención de calidad a los usuarios.