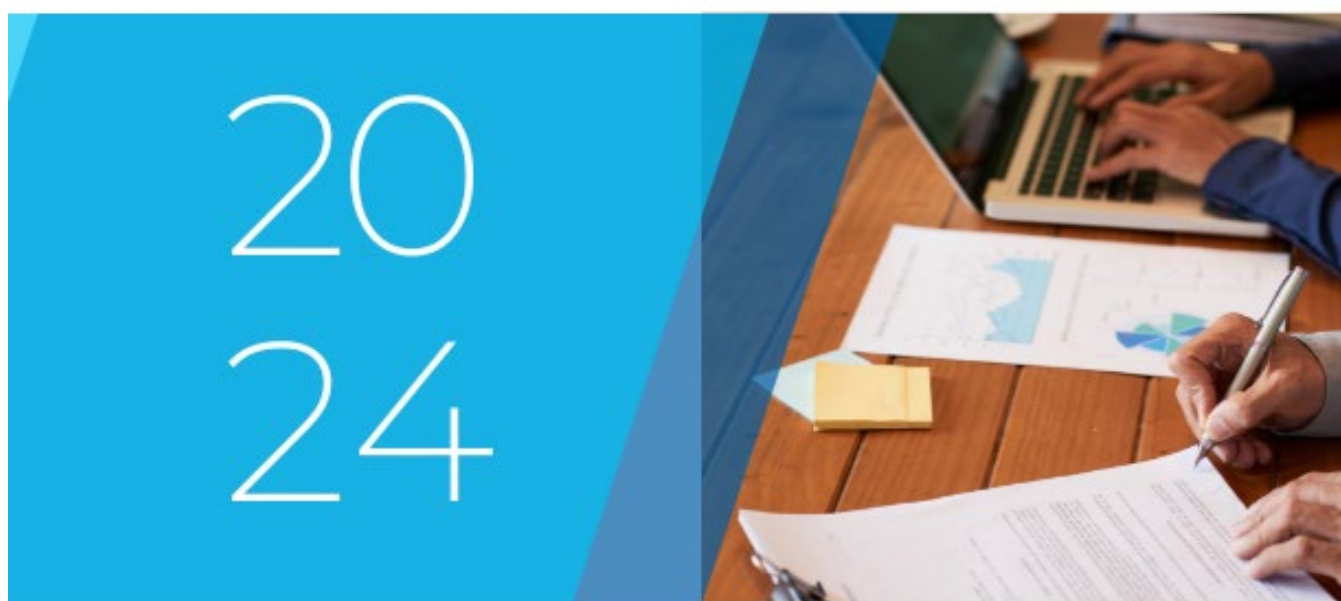


**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA**

**VICERRECTORÍA DE  
ADMINISTRACIÓN**



**Informe General de Labores**

**Responsable**

**Dr. Roberto Guillen Pacheco**

**CIUDAD UNIVERSITARIA RODRIGO FACIO**

## Contenido

Presentación .....	3
I Proyectos Claves durante la Gestión 2024 .....	4
II Avance de proyectos de carácter general .....	6
2.1 Propuesta del Reglamento del Sistema Administrativo Institucional, Vicerrectoría de Administración y de las oficinas administrativas.....	6
2.2 Fortalecimiento del control de la ejecución presupuestaria institucional. ....	9
2.3 Implementación de las normas internacionales de contabilidad para el Sector público (NIC-SP) en cumplimiento de la Ley N°9635 y disposiciones de la Contraloría General de la República. ....	14
2.4 Implementación del Régimen de Salario Global en cumplimiento de la Ley Marco de Empleo Público (N°10159) y disposiciones de la Contraloría General de la República. ....	18
2.5 Propuesta de reformulación del Reglamento de Administración de Salarios hacia un Reglamento del Sistema de Organización y Retribución de los Puestos Administrativos en la Universidad de Costa Rica.....	22
III Avance de proyectos específicos de las oficinas administrativas.....	25
3.1 Gestión del Talento Humano.....	25
3.2 Gestión de la Contratación Pública .....	35
3.3 Gestión del espacio y la infraestructura .....	41
3.4. Gestión Financiera y presupuestaria.....	47
3.5 Gestión Ambiental Institucional .....	54

## **Presentación**

Este documento presenta un resumen de las principales acciones efectuadas por la Vicerrectoría de Administración (VRA) y sus oficinas administrativas durante el año 2024, las cuales, permitieron ofrecer valor público y social al país, consigna de la administración universitaria.

En este período, a la Universidad de Costa Rica (UCR) le correspondió operar bajo un ambiente de grandes retos y cambios tanto en el ámbito nacional como institucionalmente, entre los que se destacan: la negociación del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), la aplicación de la Regla Fiscal (ajustado a la Ley N°9635 y sus modificaciones), la ejecución de la Ley de Empleo Público, así como de la Ley General de Contratación Pública (Ley N°9986) y otras normativas que afectan directamente el funcionamiento de la Institución.

La Vicerrectoría de Administración ha cumplido su función de dar acompañamiento administrativo a la docencia, la investigación, la acción social y la vida estudiantil, procurando a su vez, realizar una mejora significativa de los servicios que brinda.

El quehacer de la Vicerrectoría de Administración se ha orientado a promover una gobernanza humanista, abierta y relacional. Desde este modelo de gestión orientado a los procesos para el logro de los resultados, se promueve la dignidad humana en todas sus aristas, la negociación, la conciliación y la acción articulada entre los diversos actores involucrados en los procesos de decisión, ejecución y evaluación de las actividades de gestión, así como, la transparencia y rendición de cuentas, como parte de un compromiso con la comunidad universitaria y la sociedad.

Algunos de los principales aspectos que se abordan en este documento son: el comportamiento financiero en términos de ingresos y egresos, consideraciones sobre la Ley de Empleo Público, trabajo remoto y el teletrabajo, así como detalles sobre la gestión del desempeño y el salario global.

## **I Proyectos Claves durante la Gestión 2024**

Los proyectos clave de la Vicerrectoría de Administración durante el 2024, se agrupan en 5 proyectos de carácter general y en los proyectos específicos de mejora de procesos, en los ámbitos de gestión de las oficinas administrativas de esta Vicerrectoría.

Los proyectos de carácter general que inciden transversalmente en la gestión administrativa son los siguientes:

- 1) Propuesta del Reglamento del Sistema Administrativo Institucional, Vicerrectoría de Administración y de las oficinas administrativas.
- 2) Fortalecimiento del control de la ejecución presupuestaria institucional.
- 3) Implementación de las normas internacionales de contabilidad para el Sector público (NIC-SP) en cumplimiento de la Ley #9635 y disposiciones de la Contraloría General de la República.
- 4) Implementación del Régimen de Salario Global en cumplimiento de la Ley Marco de Empleo Público (N°10159) y disposiciones de la Contraloría General de la República.
- 5) Propuesta de reformulación del Reglamento de Administración de Salarios hacia un Reglamento de Organización y Retribución de los Puestos Administrativos en la Universidad de Costa Rica.

Con respecto a los proyectos específicos de mejora en los procesos de gestión de las oficinas administrativas, así como de las unidades especializadas de esta Vicerrectoría, se presentan los avances en los siguientes ámbitos administrativos:

- a. Gestión del talento humano
- b. Gestión financiera-presupuestaria
- c. Gestión de la contratación pública
- d. Gestión del espacio e infraestructura
- e. Gestión de servicios de apoyo
- f. Gestión ambiental
- g. Gestión del riesgo
- h. Análisis y diseño organizacional
- i. Analítica y transparencia de datos administrativos

**Convención Colectiva de Trabajo, atención de observaciones del Ministerio de trabajo para su correspondiente homologación.**

Es importante señalar que, en octubre del 2024<sup>1</sup>, se remitió nuevamente al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la Convención Colectiva de Trabajo, revisada en conjunto con el Sindicato de Empleados de la Universidad de Costa Rica (Sindeu), en respuesta a las observaciones emitidas por este Ministerio de la versión negociada en el 2022-23 y que fue presentada a ese despacho en febrero 2023<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> R-6240-2024, del 03 de octubre de 2024

<sup>2</sup> R-674-2023, del 03 de febrero de 2023

## II Avance de proyectos de carácter general

### 2.1 Propuesta del Reglamento del Sistema Administrativo Institucional, Vicerrectoría de Administración y de las oficinas administrativas.

Con el fin de enfrentar los retos que brindan el soporte efectivo a las funciones sustantivas de la Universidad, así como, de modernizar el aparato administrativo con las mejores prácticas de gestión, se formuló un nuevo reglamento de la función administrativa el cual posee una visión integral a partir del concepto de Sistema Administrativo Institucional, establecido en el Estatuto Orgánico de la UCR.

En este período 2024, la Rectoría<sup>3</sup> remitió al Consejo Universitario la propuesta de un nuevo Reglamento *del Sistema Administrativo Institucional, Vicerrectoría de Administración y de las oficinas administrativas*, el cual ha sido revisado y dictaminado<sup>4</sup> favorablemente por la Comisión de Administración Universitaria y Cultura Organizacional (CAUCO).

En el Estatuto Orgánico de la UCR, capítulo 5, artículo 3, inciso a), se estipula que corresponde al Vicerrector o Vicerrectora de Administración “... *Dirigir, supervisar y evaluar el sistema administrativo de la Universidad de Costa Rica ...*”, reconociendo así que la Administración Universitaria está conformada por diversos actores que interactúan para lograr los fines esperados.

Sin embargo, ha sido evidente en la institución que las diferentes instancias administrativas han venido trabajando con procesos de gestión fragmentados, sistemas de información muy poco interoperables y una reglamentación desarticulada; todo lo cual limita su efectividad, por lo que se propone un esquema reglamentario al Consejo Universitario que visualice en forma integral al sistema administrativo y su gobernanza, como forma de garantizar la sinergia y la articulación de los actores para el logro conjunto de los resultados.

---

<sup>3</sup> R-4795-2024, del 30 de julio de 2024

<sup>4</sup> Convocatoria CAUCO N°36-2024, del 28 de octubre de 2024 (dictamen en redacción)

Desde el punto de vista reglamentario, a la fecha han transcurrido 47 años desde que el actual reglamento de la Vicerrectoría de Administración fue aprobado<sup>5</sup> y se ha mantenido invariable en tanto que el contexto del país y de la Universidad de Costa Rica se ha transformado. De igual manera, de las oficinas administrativas solamente la Oficina de Administración Financiera (OAF) cuenta con un reglamento específico, en cual también está desactualizado<sup>6</sup>. Todo lo anterior motiva la necesidad de una revisión integral de la normativa organizacional, con una renovada visión de gobernanza administrativa, acorde con los tiempos actuales y los retos futuros de la Institución.

Con base en lo anterior, la Vicerrectoría de Administración inició desde el año 2023 la revisión integral y la propuesta de un nuevo reglamento que procure cumplir con el visionario paradigma del enfoque sistémico del quehacer administrativo estipulado estatutariamente. Para lograr la sinergia del sistema, es necesario consolidar una forma de gestión enfocada en el logro de los resultados institucionales mediante la articulación de los procesos administrativos transversales, plasmada en la definición de las responsabilidades y las competencias de las unidades organizativas que lo conforman.

Es por ello por lo que el nuevo reglamento se denomina “Reglamento del Sistema Administrativo Institucional, de la Vicerrectoría de Administración y de las Oficinas Administrativas”. Está conformado por cuatro capítulos, en los cuales se caracteriza al Sistema Administrativo Institucional, el rol de la Vicerrectoría de Administración en la gobernanza del Sistema y de las unidades organizativas internas que apoyan esa gestión, así como, las competencias específicas de las oficinas que prestan los servicios administrativos a la comunidad universitaria y nacional.

Los principales cambios introducidos en el nuevo reglamento son:

- a) Se introduce el enfoque de gobernanza del sistema administrativo: debido a que está conformado por diversos actores que poseen diferentes roles y

---

<sup>5</sup> Sesión No. 2397-05, del 30 de junio de 1977

<sup>6</sup> Sesión 3507-12, 04/10/1988

competencias, la gobernanza del sistema adquiere un papel preponderante como forma de garantizar la sinergia y la articulación de los fines y de los recursos.

- b) No se describen las estructuras orgánicas de manera detallada: el reglamento propuesto se enfoca en las competencias y responsabilidades de las distintas unidades organizativas que llevan a cabo los procesos del sistema, evitando incluir en el cuerpo normativo una estructura orgánica detallada, que opera en un período y un contexto específico, para que no se constituya en un factor de rigidez administrativa que afecte la capacidad de respuesta ante el cambio. Para ello, el detalle de las estructuras orgánicas de las oficinas se establece en los Manuales de Organización y Funcionamiento (MOF), los cuales deben revisarse periódicamente.
- c) Se incluye como parte del Sistema Administrativo Institucional a la Oficina de Infraestructura Universitaria: por cuanto la gestión del espacio y de la infraestructura física en las sedes, recintos y fincas, forman parte integral e inherente de los procesos técnico-administrativos que dan soporte al desarrollo de las actividades sustantivas de la Universidad de Costa Rica<sup>7</sup>. Es por ello que se propone la Oficina de Infraestructura Universitaria, integrando la labores de la actual OEPI, y ampliando las funciones de planificación y de articulación de los procesos de construcción de infraestructura, asimismo, atender las disposiciones señaladas en el informe de la Contraloría General de la República DFOE-SOC-IF-00010-2020.
- d) Se reubica la Unidad de Salud Ocupacional y Ambiental (USOA): que opera actualmente en la Oficina de Bienestar y Salud, para constituirse como una de las unidades de apoyo de la Vicerrectoría de Administración, con el fin de

---

<sup>7</sup> Cabe aclarar que en el Reglamento de la Vicerrectoría de Administración vigente desde 1977 se estableció una Oficina de Construcciones, y que debido a los requerimientos de los empréstitos en infraestructura del Banco Interamericano de Desarrollo, la UCR se vio obligada a instalar una Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones, por lo cual, en la práctica, la Oficina de Construcciones perdió vigencia hasta que fue absorbida por la Oficina de Servicios Generales (OSG), con una función de mantenimiento y construcción de obras de infraestructura de "menor" complejidad, aunque estos cambios organizacionales no se encuentran establecidos reglamentariamente.



fortalecer la sinergia del Sistema. Este aspecto fue aprobado por el Consejo de Rectoría<sup>8</sup>, considerando que el ámbito de sus competencias en cumplimiento de la normativa nacional en materia de salud ocupacional y gestión integral de los riesgos laborales, corresponden a una competencia estatutaria<sup>9</sup> de la persona Vicerrectora de Administración y, además, la normativa nacional que regula la materia<sup>10</sup> establece que estas instancias deben ubicarse orgánicamente en el nivel superior de cada institución.

e) Se modifica la nomenclatura de algunas instancias: con el fin de ajustarlos a la naturaleza actualizada de sus roles en los procesos de gestión se propone el cambio de nombre de las siguientes se oficinas y unidades administrativas:

- Oficina de Recursos Humanos por Oficina de Gestión del Talento Humano.
- Oficina de Suministros por Oficina de Contratación Pública.
- Sección de Análisis Administrativo por Sección de Análisis y Diseño Organizacional.
- Sección de Informática por Sección de Analítica y Gestión de la Información.
- Unidad de Salud Ocupacional y Ambiental por Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Unidad de Gestión Ambiental por Unidad de Sostenibilidad Ambiental.
- Sección de Correos por Sección de Logística Postal.

## **2.2 Fortalecimiento del control de la ejecución presupuestaria institucional.**

Para enfrentar los efectos restrictivos en la ejecución presupuestaria que conllevan la implementación de la ley N°9635 “Fortalecimiento de las finanzas públicas”, la N°9986 Ley General de Contratación Pública, así como las disposiciones en la materia por parte de la Contraloría General de la República, se implementó un

---

<sup>8</sup> R-4876-2024, del 9 de agosto de 2024

<sup>9</sup> Estatuto Orgánico, artículo 53, inciso h): Velar por el cumplimiento de la normativa de trabajo dentro de su ámbito de competencia.

<sup>10</sup> Decreto Ejecutivo No. 39408 “Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional” el artículo 4.

mayor control de la ejecución del presupuesto anual que realizan todas los programas y unidades presupuestarias, en cada una de las partidas de gastos, con base en indicadores mensuales de ejecución.

Ese nuevo marco normativo establece que los egresos presupuestados en un lapso que va del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año deben ejecutarse completamente o de lo contrario serán considerados como superávit institucional en ese período. Por ejecución completa se entiende que el pago efectivo del respectivo egreso quede registrado formalmente en el Sistema de Control Presupuestario de la Contraloría General de la República, antes del 30 de diciembre del año en curso, por ejemplo, que las contrataciones de bienes y servicios se hayan girado los pagos respectivos a las entidades contratadas. Para el caso de obras de infraestructura que se llevan a cabo en varios períodos anuales, se deben realizar presupuestos plurianuales, por lo cual, el cumplimiento de la ejecución presupuestaria corresponde al pago parcial de cada período.

La problemática surge debido a que la Regla Fiscal establece un límite de crecimiento presupuestario, al definir la STAP<sup>11</sup> del Ministerio de Hacienda, un porcentaje máximo con respecto al presupuesto del año anterior, lo cual restringe el uso de recursos de períodos anteriores no ejecutados o comprometidos, en el siguiente período presupuestario.

Para atender esta situación, se fortaleció el funcionamiento de la Comisión de Presupuesto, conformada por las jefaturas de las oficinas de: Planificación Universitaria (OPLAU), Administración Financiera (OAF), Contratación Pública (Suministros); un representante de la Rectoría y coordinada por la persona Vicerrector(a) de Administración (VRA) y cuando corresponda, con la participación de representantes de otras oficinas, para definir pautas, redireccionar los recursos que no se van a poder ejecutar en tiempo y plantear modificaciones presupuestarias que sean pertinentes para ese fin.

---

<sup>11</sup> Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria

Como resultado, se ha logrado minimizar los saldos presupuestarios que van al superávit institucional, así como, disminuir significativamente la deuda con el fideicomiso de megaproyectos de infraestructura tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

**FIDEICOMISO UCR-BCR 2011  
ARRENDAMIENTO FINANCIERO  
AL 31 DE OCTUBRE DE 2024**

PROYECTO	PLAZO	TASA DE INTERÉS	DEUDA INICIAL	SALDO ACTUAL
Facultad de Ciencias Sociales	26 años	10,87%	17 365 466 090,15	13 251 773 614,87
Plaza de la Autonomía	19,83 años	10%	4 460 043 242,56	2 033 153 475,12
Aulas y Laboratorio	20,17 años	10%	4 503 568 132,84	2 809 465 717,79

Nota:

Después de contar el desarrollo de 10 proyectos, la Universidad ha realizado un gran esfuerzo por tener hoy día la deuda única de 3 proyectos. Este esfuerzo demuestra el compromiso que se tiene con la Institución de mantener sus finanzas saludables.

*Fuente: Oficina de Administración Financiera*

### **2.2.1 Implementación del ciclo de ejecución del presupuestario institucional de octubre a octubre.**

Las limitaciones de la Regla Fiscal constituyen un aspecto especialmente sensible en los casos de contrataciones de obra y de equipo especializado, debido a que los procesos de contratación y entrega usualmente trascienden el año presupuestario y están condicionadas por aspectos poco controlables tales como: acciones legales de los oferentes, dificultades operativas o situaciones imprevistas de mercado.

Los datos acerca del comportamiento de las compras se muestran en el siguiente gráfico que hasta el año 2023, el inicio de los procesos de contratación usualmente se han concentrarlo, en su mayoría, en los meses de mayo a agosto de cada año, lo cual significa contar con un espacio de tiempo muy reducido para realizar los procesos de compras dentro del año presupuestario.



Fuente: Oficina de Contratación Pública (Suministros)

Por lo anterior, en el 2023 la VRA con el criterio de la Comisión de Presupuesto, emitió directrices<sup>12</sup> al respecto que replantearon el concepto de año presupuestario, con el fin de iniciar más temprano los procesos de contratación de obras y de equipo especializado, a partir del mes de octubre del año anterior al siguiente año presupuestario, con el fin de ampliar el espacio de tiempo para llevarlos a cabo y facilitar el pago de los procesos de compra a los respectivos proveedores y contabilizar el gasto antes del cierre anual.

<sup>12</sup> Resolución VRA-41-2023 de fecha 11 de octubre de 2023

Adicionalmente, se han realizado mejoras significativas en la interoperación del Sistema GECO<sup>13</sup> con el SICOP<sup>14</sup>, para facilitar que los procesos de formulación de compras (inclusión en el catálogo de productos) se puedan realizar en el ciclo presupuestario de octubre a octubre.

Por lo anterior, en el año 2024 se ha mejorado la capacidad general de ejecución de compras a través de la Oficina de Contratación Pública (Suministros) como se muestra en la siguiente tabla, se observa que adelantaron el inicio de los procesos de contratación a partir del mes de febrero, en particular los relacionados con la contratación de obras y de equipo especializado.

---

<sup>13/14</sup> Interoperabilidad con SICOP para la generación de Solicitudes de Compra en la plataforma GECO de manera que los usuarios generen procesos de solicitudes en una única plataforma evitando la duplicidad de información y minimizando los errores en el procedimiento. Interoperabilidad con SICOP para la descarga de los contratos gestionados y notificados por este sistema unificado de compras hacia el GECO. Con esta funcionalidad se permite continuar con la gestión de la compra de forma interna permitiendo la recepción de los bienes o servicios y gestionando el pago a los proveedores. Uso de firma digital en documentación de GECO con la plataforma de BCCR. Esto permite un proceso más fluido y seguro en la generación de solicitudes y órdenes de compra institucionales. Esta funcionalidad ya culminó el proceso de pruebas y estará próximamente disponible en la aplicación. Trazabilidad de compras: este módulo le permite al usuario por seguir de manera gráfica el estado de la compra y tener una expectativa muy certera del tiempo de entrega de los bienes o servicios.

## Comportamiento anual de los procesos de compras, 2023-2024

<b>CANTIDAD DE CONTRATACIONES POR</b>		
<b>Mes</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2023</b>
enero	20	6
febrero	78	26
marzo	50	86
abril	108	62
mayo	110	126
junio	73	140
julio	70	146
agosto	90	132
septiembre	81	98
octubre	70	68
noviembre		40
diciembre		10

### **2.3 Implementación de las normas internacionales de contabilidad para el Sector público (NIC-SP) en cumplimiento de la Ley N°9635 y disposiciones de la Contraloría General de la República.**

La implementación de la normativa en materia de formulación y ejecución financiera-presupuestaria establecidas en la Ley N°9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y en nuevas disposiciones al respecto de la Contraloría General de la República, específicamente de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), es un proyecto que ha sido declarado de interés institucional por el Consejo de Rectoría<sup>15</sup>, por su relevancia Institucional, así como su seguimiento por parte del Consejo Universitario<sup>16</sup>.

Si bien la UCR viene implementando progresivamente las NICSP desde hace varios años, la implementación de la Ley N°9635 le confiere a la dirección de Contabilidad Nacional del Ministerio de Hacienda la obligatoriedad de lograr su implementación

<sup>15</sup> Resolución de Rectoría R-28-2023, de 15 de febrero de 2023

<sup>16</sup> El Consejo Universitario emitió una gran cantidad de encargos relacionados con la implementación de la NICPS y los cuales fueron conocidos en diversas sesiones ordinarias, siendo la última la Sesión N°6845 de fecha 15 de octubre de 2024.

en las instituciones públicas a partir del 2025, por lo cual, este proceso se aceleró. La implementación efectiva de estas normas procura que la institución fortalezca la transparencia y la rendición de cuentas, la estandarización y comparabilidad de la información contable, la toma de decisiones basadas en mejores datos contables y controles internos, así como mejoras en la calidad de los procesos de gestión.

Para cumplir con esa finalidad, se estableció un Comité institucional de las NICS-SP, conformado por la Vicerrectoría de Administración, la Oficina de Administración Financiera, el Centro de Informática y la Rectoría, donde se realizó un estudio<sup>17</sup> que concluyó que la opción más viable, la cual consiste en emplear a una empresa bajo la modalidad de contratación del servicio, de un sistema integrado del tipo ERP (*Enterprise Resource Planning*, o *Planificación de recursos empresariales*) ya desarrollado y en operación, como herramienta de gestión financiera-contable, que permitiera la planeación, ejecución, control presupuestario, reconocimiento y revelación de información bajo los estándares de esa normativa internacional.

Esto ha implicado un amplio proceso de análisis y definición de ajustes que deben realizarse, tanto para que el sistema se adapte a las características de la Institución, como para que los procesos administrativos se adapten a las funcionalidades del Sistema ERP contratado a la empresa SOIN SA.

Por lo tanto, este proyecto ha requerido un gran esfuerzo de coordinación entre las diferentes oficinas que administrativas, bajo la conducción de la Oficina de Administración Financiera (OAF), así como de otras Vicerrectorías que generan algún tipo de información que afecta los registros financieros y contables, para establecer prioridades, ajustar los procesos de gestión, articular las bases de datos y lograr la interoperación de los diferentes sistemas informáticos.

---

<sup>17</sup> OAF-2227-2023, del 25 de agosto de 2023. El resultado de la Comisión asignada fue el informe sobre el avance en la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) y un plan de acción que muestre el cumplimiento de los plazos previstos en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas N°9635 y su Reglamento.

Durante el año 2024 se ha trabajado en sesiones semanales de la Comisión de Seguimiento del ERP, con un cronograma desarrollado en forma conjunta con la compañía SOIN, en las etapas de cargas de datos, pruebas internas, capacitaciones, pruebas de usuarios y planificando del periodo de transición. En este lapso, se han generado, entre otros, los siguientes productos y acciones:

- Documento de cumplimiento de NICSP.
- Documento de integraciones.
- Carga y revisión de 90 plantillas de datos.
- Análisis de integraciones con otros sistemas.
- Seguimiento de documento de brechas y ajustes.
- Documentación sobre automatización de microservicios o *Web Services* por Json por parte de SOIN.
- Documentación sobre infraestructura base.
- Análisis de riesgos del proyecto.
- Revisión y definición de la estructura presupuestaria y contable a utilizar, a partir de la revisión de la estructura organizacional y funcional de la UCR.
- Presentación del Plan Estratégico en la Comisión NICSP, el Plan de Cuentas a Contabilidad Nacional, y dos reuniones de seguimiento con la Dirección de Contabilidad del Ministerio de Hacienda para valorar aspectos técnicos y el avance de la implementación.

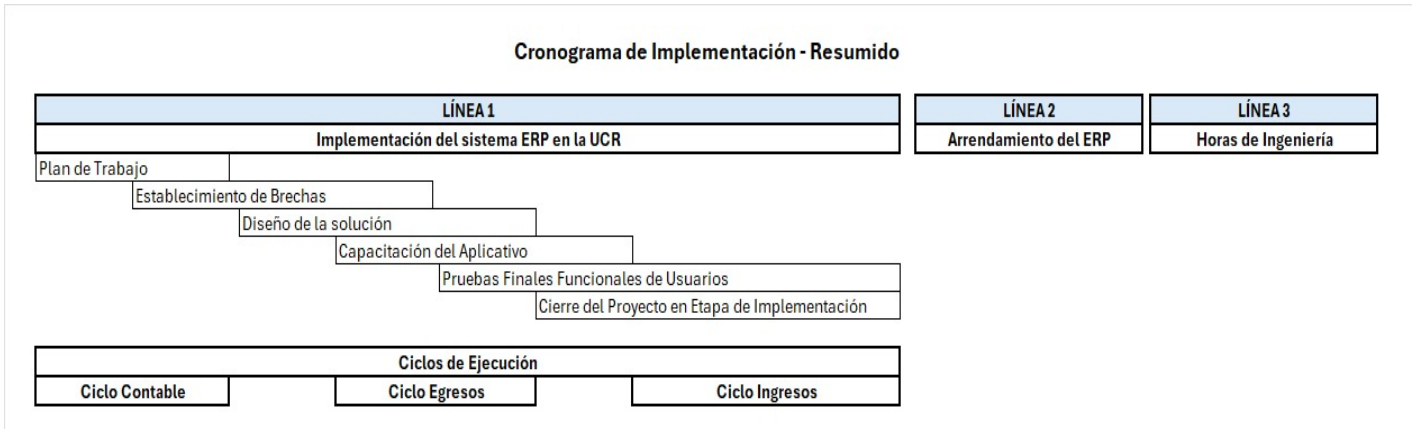
Paralelamente, se han realizado las siguientes actividades en la gestión administrativa:

- Elaboración de ajustes del Balance de Apertura e Información para la Contabilidad Nacional.
- Plan Estratégico Institucional.
- Análisis y depuración de cuentas.
- Actualización de la Matriz de Autoevaluación y su Plan de Acción.
- Elaboración mensual de los Estados Financieros para la Dirección General de Contabilidad Nacional.



- Informes de avance para los entes contralores.

Es importante señalar que la implementación es un proceso que tiene varias etapas incrementales, como se muestra en el cronograma siguiente:



*Fuente: Oficina de Administración Financiera*

## **2.4 Implementación del Régimen de Salario Global en cumplimiento de la Ley Marco de Empleo Público (N°10159) y disposiciones de la Contraloría General de la República.**

La implementación de la Ley Marco de Empleo Público N°10159 entró en vigor el 10 de marzo de 2023, generando para las instituciones públicas la aplicación de cambios relevantes en los procesos de gestión del talento humano en lo referente a la planificación del empleo, reclutamiento y selección, clasificación de puestos, capacitación, evaluación del desempeño, relaciones laborales, compensación mediante la implementación del salario global, vacaciones, salario escolar.

En el ámbito del CONARE, en el año 2021 se estableció un proyecto para crear un régimen de empleo para la educación superior en las universidades públicas, el cual contempla lo establecido en la Ley N°10159.

Esta Comisión presentó en el 2023, la propuesta del Marco Técnico Orientador para la implementación del Sistema de Gestión del Talento Humano del régimen de empleo para la educación superior universitaria, que se encuentra estructurada de la siguiente manera:

- Guía técnica para el Subsistema de Planificación del Empleo.
- Guía técnica para el Subsistema de Organización del Trabajo.
- Guía técnica para el Subsistema de Captación de Talento Humano.
- Guía técnica para el Subsistema de Capacitación y Desarrollo.
- Guía técnica para el Subsistema de Gestión del Desempeño.
- Guía técnica para el Subsistema de Gestión de la Compensación.
- Guía técnica para el Subsistema de Relaciones Laborales.

Específicamente, en la Guía Técnica para el Subsistema de Gestión de la Compensación, se presentó la propuesta de la escala salarial global, utilizando la metodología de valoración de puestos mediante la asignación de puntajes a factores

tales como: responsabilidad, amplitud, complejidad y expertiz. Esta Guía incluye los siguientes elementos requeridos para la implementación de la Ley N°10159:

- a) Propuesta de la estructura ocupacional.
- b) Definición de la valoración de cada clase de puesto o cargo.
- c) Análisis de los resultados obtenidos de las valoraciones, comparativo salarial de mercado y otros datos.
- d) Redacción de las características de cada clase de puesto.
- e) Propuesta de la Escala de Salario Global.

Además, se elaboraron dos documentos que sirven como herramientas para la clasificación y valoración en las diferentes universidades:

- a) El Manual de Valoración por Competencias que es un instrumento técnico que permite establecer de forma justa y objetiva la posición salarial de los puestos. El método utilizado es el de puntos por factor, que analiza los puestos desde una perspectiva de factores y sub factores, de acuerdo con el artículo 31 de la Ley N°10159.
- b) El Manual de Clases de Puestos que comprende el compendio de la estructura de la familia de clases de puestos ocupacionales, según el estrato en que se ubican y su correspondiente valoración, para la estructura ocupacional interna de las instituciones universitarias.

En lo que respecta al proceso de traslado del Régimen Salarial Compuesto al Régimen de Salario Global en la Universidad de Costa Rica, en una primera fase se implementó a partir del mes de abril de 2023<sup>18</sup> la contratación de personal docente y administrativo que ingresaron por primera vez al sector público, mediante la aplicación de la escala de salario global transitorio.

---

<sup>18</sup> Resolución de Rectoría R-81-2023

Con ese fin, fue necesario el trabajo conjunto entre la Oficina de Planificación Universitaria, Oficina de Gestión del Talento Humano (Recursos Humanos) y Oficina de Administración Financiera, en la definición del procedimiento para dar contenido a las subpartidas de salario global, mediante el traslado de los recursos desde las subpartidas de Salario Compuesto del presupuesto vigente. Para ello, el Consejo Universitario<sup>19</sup> autorizó a la Administración, de manera excepcional y durante la vigencia del Salario Global Transitorio, aprobar modificaciones presupuestarias de los objetos de gasto de la partida de Remuneraciones.

En el presente año 2024, el Consejo Universitario<sup>20</sup> publicó el nuevo Reglamento de Régimen Salarial Académico, que establece la forma de cálculo de los salarios globales de cada una de las categorías del régimen docente, basado en el salario del puesto de Decano(a).

Durante el 2024 la Oficina de Talento Humano (Recursos Humanos) y la Oficina de Administración Financiera han realizado los ajustes presupuestarios, la adaptación de los sistemas informáticos y los procedimientos, necesarios para que se adecúen a la normativa y lineamientos establecidos por las autoridades universitarias.

Luego de zanjarse durante el 2024 las divergencias entre la Rectoría y el Consejo Universitario sobre aspectos legales y procedimentales<sup>21</sup> de la aplicación de esta normativa, la Rectoría comunicó<sup>22</sup> la escala salarial y los lineamientos para el traslado del personal docente del Régimen de Salario Compuesto al Régimen Salarial Académico (RSA), la cual se ha venido realizando paulatinamente de conformidad con lo establecido en la Resolución de Rectoría R-145-2024.

---

<sup>19</sup> Sesión N°6711, del 22 de junio de 2023

<sup>20</sup> Sesión N°6768, artículo 5, del 14 de diciembre de 2023, Publicado en el Alcance de la Gaceta Universitaria N°2-2024, 03 de enero de 2024.

<sup>21</sup> Resolución de Rectoría R-45-2024

<sup>22</sup> Resolución de Rectoría R-116-2024

Para esta segunda etapa de implementación del salario global que contempla el traslado al RSA, el Consejo Universitario<sup>23</sup> autorizó nuevamente a la Administración realizar modificaciones presupuestarias de los objetos de gasto de la partida de remuneraciones que estén asociados con el RSA.

Para la tercera etapa de la implementación del salario global la Vicerrectoría de Administración presentó<sup>24</sup> al Consejo de Rectoría la propuesta de la escala de salario global y los lineamientos de implementación y traslado para el sector administrativo, elaborada por la Oficina de Gestión Talento (Recursos Humanos) con base en régimen de empleo de la educación superior universitaria presentado ante el CONARE. Una vez aprobado por este órgano, se procederá a implementarlo en la Universidad de Costa Rica.

---

<sup>23</sup> Sesión N°6836

<sup>24</sup> VRA-5335-2024, del 24 de setiembre del 2024

## **2.5 Propuesta de reformulación del Reglamento de Administración de Salarios hacia un Reglamento del Sistema de Organización y Retribución de los Puestos Administrativos en la Universidad de Costa Rica.**

Debido a los cambios en materia de régimen salarial inducido por la aplicación de la Ley N°9635 *Fortalecimiento de las Finanzas Públicas* y la N°10159 *Ley Marco de Empleo Público*, el Consejo Universitario solicitó a la Administración<sup>25</sup> en el marco de la autonomía constitucional, realizar una propuesta de ajuste al *Reglamento de Administración de Salarios* aprobado por el Consejo Universitario desde 1977<sup>26</sup>.

Con ese fin se instauró una comisión de trabajo conformada por personal de la Sección de Análisis y Diseño Organizacional de la VRA, de la Sección de Administración de Salarios, la Jefatura de la ORH, coordinada por el Vicerrector de Administración y con la participación de la representante administrativa en el Consejo Universitario.

Como resultado de un primer análisis, se concluyó que las condiciones actuales demandan un replanteamiento integral de este tema, más que un ajuste al reglamento vigente, por lo anterior, se ha trabajado en una nueva propuesta de *Reglamento del Sistema de Organización y Retribución de los Puestos Administrativos en la Universidad de Costa Rica* que, a partir de un enfoque sistémico, contempla lineamientos sobre el análisis y diseño del trabajo, la clasificación de los puestos y la valoración salarial de las clases y hace referencia a los alcances del régimen salarial compuesto y del régimen de salario global. Esta propuesta se desglosa en los siguientes capítulos.

En el primer capítulo se explica el objetivo y ámbito de aplicación de esta normativa, dejando claro que se circunscribe al personal universitario administrativo cuyos salarios se cargan al presupuesto ordinario; se describe el concepto y la

---

<sup>25</sup> Sesión N°6736, del 21 de setiembre de 2023

<sup>26</sup> Sesión N°2434-11 del 19 de octubre de 1977

conformación del sistema planteándose los tres grandes procesos que lo constituyen: análisis y diseño del trabajo, clasificación de puestos y de valoración salarial, así como los actores que lo configuran. Finalmente se indica un glosario de términos técnicos que se utilizan a lo largo de los siguientes apartados.

En el segundo capítulo se enfatiza en la gobernanza del sistema por parte de la Vicerrectoría de Administración y se describen las responsabilidades específicas en los tres procesos citados, de los actores que lo conforman:

- Sección de Análisis y Diseño Organizacional de la Vicerrectoría de Administración.
- Oficina de Gestión del Talento Humano.
- Sección de Clasificación y Valoración de puestos de la Oficina de Gestión del Talento Humano.
- Las personas encargadas administrativas de las unidades de trabajo.
- De la persona superior jerárquica de las unidades de trabajo.
- De las personas trabajadoras de las unidades organizativas.
- Instancias universitarias con funciones transversales en el sistema.

En el tercer capítulo se especifican aspectos acerca del funcionamiento del sistema, relacionados con la descripción de la estructura ocupacional administrativa; la definición y actualización del Manual de Cargos Administrativos; el proceso de valoración de puestos administrativos; las características del salario de contratación compuesto y del salario de contratación global; y sobre la reclasificación, la asignación y la revaloración de puestos administrativos.

Finalmente, en el cuarto capítulo se hace referencia a otras retribuciones complementarias al régimen salarial y su forma de gestionarlas: por Mérito Académico, Retribución Especial, Dedicación Exclusiva, Prohibición, Complemento Salarial, Aguinaldo, Salario Escolar y la Cesantía; no se incluyen en esta normativa otros conceptos de remuneración que no forman parte del salario contractual y que

responden a otras normativas específicas (horas extra, riesgo policial, zonaje, bonificación, recargo de funciones, entre otras).

Se estima que en el mes de noviembre se presente la propuesta de *Reglamento del Sistema de Organización y Retribución de los Puestos Administrativos en la Universidad de Costa Rica* al Consejo Universitario.

De forma complementaria, se están actualizando y simplificando los procedimientos de los tres procesos antes mencionados:

- a) **Proceso de análisis y diseño del trabajo.** Examina las necesidades de estructurar o reestructurar los puestos de trabajo, analizando las especificaciones del contenido, los perfiles, los métodos de trabajo y las relaciones con otros puestos, que dan origen a la creación o la modificación de uno existente, para adaptarse a las estrategias y necesidades cambiantes de la organización, producto de ajustes sustanciales en los procesos de gestión, nuevos productos y servicios, requerimientos normativos o, la implementación de tecnologías disruptivas.
- b) **Proceso de clasificación de puestos:** Agrupa a todos los puestos administrativos en la estructura de clases anchas, estratos o series, clases y cargos, y realiza la ubicación específica de las personas trabajadoras en los respectivos cargos ocupacionales.
- c) **Proceso de valoración salarial:** Actualiza la escala salarial de todos los puestos administrativos de la organización, a partir de los estudios salariales que garanticen una equidad interna y externa, así como un equilibrio financiero y el cumplimiento de la normativa nacional en materia salarial aplicable a la institución.

Para noviembre del 2024 se realizaron acciones de capacitación dirigidas a los encargados de la gestión del talento humano en las sedes regionales acerca de estos procedimientos.



## III Avance de proyectos específicos de las oficinas administrativas

### 3.1 Gestión del Talento Humano

#### 3.1.1 Definición de la Política de calidad y mejora continua de procesos.

En conjunto con todas las personas funcionarias de la Oficina de Gestión del Talento Humano, y considerando insumos de reuniones con personas usuarias de los servicios, autoridades universitarias y de la UMEC de la Rectoría, se estableció la siguiente política de calidad que refleja los principios institucionales, que sirve de guía para la ejecución de las labores cotidianas:

Política de Calidad ORH:

*“Satisfacer a nuestros usuarios mediante servicios ágiles, oportunos y accesibles; con respeto de las personas, integridad en nuestros actos, trabajo en equipo para un desempeño de responsabilidad mutua; brindando información confiable y oportuna, en compromiso con la transparencia y rendición de cuentas y en apego al Sistema de Gestión, la mejora continua y a la reglamentación aplicable.”*

En concordancia con esta política, se han revisado y levantado los procedimientos, incorporándose conceptos de calidad y transparencia, se han creado herramientas para estandarizar los criterios de trabajo y mejorar las labores. Actualmente, se han abordado de esta manera nueve procesos:

- Arqueo del fondo de trabajo
- Asignación de roles en los sistemas
- Bienes institucionales
- Gestión de correspondencia
- Gestión del desempeño
- Incapacidades
- Objeción de conciencia
- Pistas de auditoría

- Mejora de los tiempos de atención de trámites de estudios de vacaciones.

En este último caso, el sistema de vacaciones realiza ajustes automáticos que corresponden a la modificación del artículo 6 del Reglamento de Vacaciones, y posibilita acreditar días de vacaciones no disfrutados al personal universitario desde las unidades de trabajo. Estos cambios reducen notablemente los tiempos de respuesta y empoderan a las unidades de trabajo en la gestión de los movimientos del personal.

### **3.1.2 Mejora de la comunicación con las personas usuarias.**

En mayo del año 2024 se presentó a la comunidad Universitaria la nueva página Web de la Oficina de Gestión del Talento Humano (Recursos Humanos), la cual se crea con una visión de procesos y servicios, con el fin de facilitar la comunicación con las personas usuarias, proporcionando información actualizada y noticias sobre el quehacer de la oficina, así como, se facilitará la comprensión de los trámites a seguir mediante diagramas e infogramas.

### **3.1.3 Fomento de la capacitación a las personas funcionarias.**

Con el objetivo de generar espacios de aprendizaje que permitan la capacitación y actualización del personal para contribuir con la optimización de su desempeño laboral y lograr una gestión administrativa transparente, integral y efectiva, se ha desarrollado una plataforma tipo “*Moodle*” denominada “*Capacitaciones VRA*”, aprovechando las estructuras computacionales que tiene la Universidad, para elaborar contenidos en espacios de aprendizaje virtuales o bimodales.

Bajo un enfoque estratégico de interoperabilidad y permanencia de los conocimientos generados en todos los ámbitos del quehacer administrativo, la plataforma “*Capacitaciones VRA*” puede ser utilizada tanto por la Oficina de Gestión del Talento Humano (Recursos Humanos) como por las demás oficinas de la Vicerrectoría de Administración y ella misma, como instrumento para dar

capacitación continua sobre cambios y mejoras en los procesos de gestión, orientados a la satisfacción de las personas que reciben los servicios brindados.

Adicionalmente, con el objetivo de gestionar la creación de contenido, puesta en funcionamiento y divulgación de la plataforma virtual de capacitación y actualización al personal administrativo, se desarrolló el Sistema Informático de Capacitación y Desarrollo (SICADE), que permite integrar los procesos de capacitación para:

- Innovar y hacer accesible los procesos de capacitación y actualización a todo el personal administrativo o docente-administrativo.
- Concentrar en un mismo espacio virtual los diferentes tipos de actualización o capacitaciones gestionadas por la Unidad de Capacitación y Desarrollo o por el trabajo colaborativo con otras unidades.
- Mejorar continuamente las competencias o la ejecución de funciones de las personas funcionarias meta.
- Ser un espacio de consulta sobre los procesos de capacitación que ha llevado el personal participante administrativo o docente-administrativo.
- Alcanzar la transparencia y el acceso a la información.

### **3.1.4 Fortalecimiento de la atención al Clima Laboral.**

Durante este año 2024, se desarrolló una propuesta y estrategia de trabajo conducente a transformar el servicio de medición de clima organizacional dirigido a las unidades solicitantes, hacia una estrategia proactiva de medición periódica del clima laboral institucional.

Esto permitiría el abordaje de aspectos de mejora continua en las unidades sujetas a estudios de clima, como también visualizar las buenas prácticas en aquellas dependencias universitarias que no lo requieren. Desde esta visión sobre el clima laboral, además de ser un antecedente del bienestar, al tratarse de una labor de interés permanente articulada a los planes operativos se convierte en un factor de calidad, debido a que las metas institucionales se alcanzan en contextos de climas laborales favorables.

Esta propuesta enlaza con el requerimiento de la Contraloría General de la República con respecto a la medición anual institucional de clima laboral para la evaluación del Índice de Gestión Institucional.

En el 2024 se incrementó el número de estudios de clima con respecto a los años anteriores, realizando un total de 22 estudios. En este año, la Unidad de Calidad de Vida Laboral ha trabajado en conjunto con el Centro de Integral de Resolución de Conflictos adscrito al Colegio de Profesionales en Psicología de Costa Rica, en una propuesta de acompañamiento a los grupos de trabajo que participan en procesos de medición. Adicionalmente, se está elaborando un documento de *Lineamientos de Clima Laboral Institucional* aplicables al contexto de nuestra institución como una forma de articular los esfuerzos en cuanto a medición, acompañamiento y cobertura, desde un enfoque de corresponsabilidad y participación.

Por otra parte, en el ámbito del CONARE, en 2024 se creó un Equipo Técnico de Clima Laboral Institucional, para lo cual se realizó un diagnóstico de clima laboral en las 5 universidades y en la homologación de instrumentos de medición existentes, con el fin de crear un banco de reactivos aplicables a las universidades, con su respectiva homologación con el Índice de Gestión Institucional de la CGR.

En el diagnóstico antes referido, se evidencia que el trabajo en la temática es incipiente y requiere de articulación y definición en las Universidades, razón por la cual en el 2024 la Universidad de Costa Rica se llevó a cabo un proceso de formación a este equipo técnico en prácticas restaurativas, fundamental en la intervención en procesos de clima laboral.

### **3.1.5 Consolidación del Teletrabajo.**

A partir de la Circular R-14-2022 y Circular ORH-8-2023, durante el año 2024, la aplicación de la modalidad de teletrabajo en los distintos puestos universitarios se mantuvo en un porcentaje entre el 15% y el 17% del total de personas que laboran

en la Universidad de Costa Rica, y la mayoría prestaron sus servicios de manera híbrida, distribuyendo su jornada de contratación de forma presencial y remota.

En la siguiente tabla para los meses de enero a setiembre de 2024, se observa que el porcentaje de personas teletrabajadoras con respecto al total de nombramientos osciló entre 15,59% y 17,96%, incrementando estos valores en los meses de enero, febrero y julio, los cuales coinciden con una menor cantidad de personas nombradas, aspecto relacionado con el final del I y II ciclos lectivos.

**Cantidad de personas nombradas, en teletrabajo y porcentaje de personas en teletrabajo, setiembre 2024**

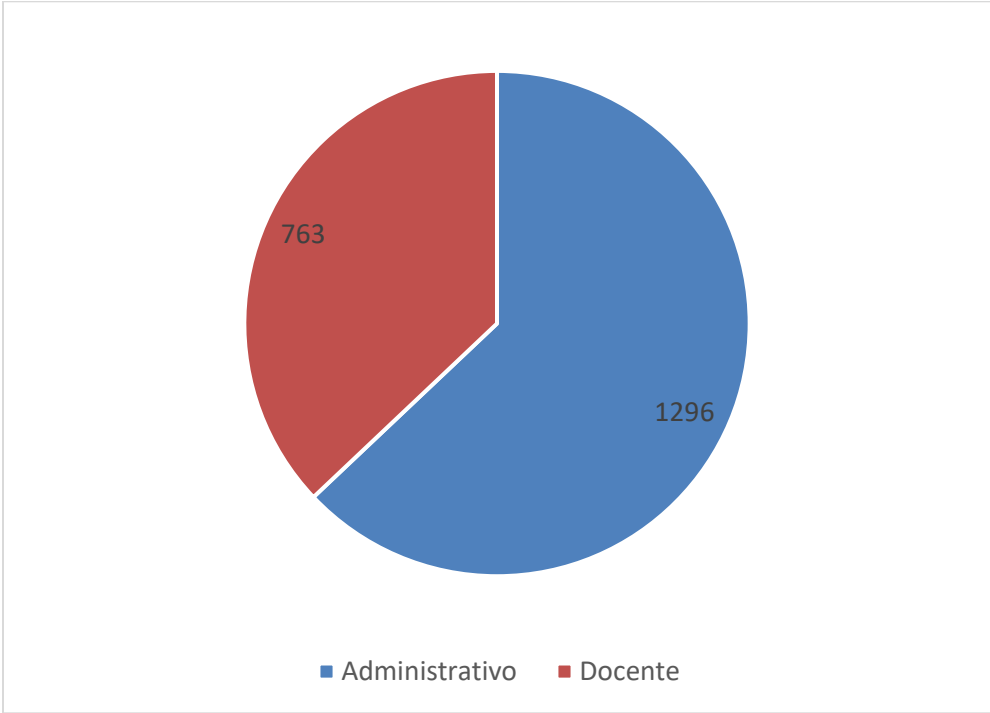
<b>Mes</b>	<b>Personas nombradas</b>	<b>Personas en teletrabajo</b>	<b>Porcentaje de personas en teletrabajo</b>
<b>Enero</b>	7633	1312	17,19
<b>Febrero</b>	7830	1406	17,96
<b>Marzo</b>	9029	1354	15,00
<b>Abril</b>	9496	1506	15,86
<b>Mayo</b>	9647	1586	16,44
<b>Junio</b>	9775	1617	16,54
<b>Julio</b>	7701	1336	17,35
<b>Agosto</b>	9476	1477	15,59
<b>Setiembre</b>	9826	1539	15,66

*Fuente: Programa de Teletrabajo, Oficina de Gestión del Talento Humano*

Este porcentaje menor al 20% indica que menos de una quinta parte de la población laboral realiza teletrabajo, o bien se desempeña de manera formal en la modalidad.

Por otra parte, de las 2059 personas que realizaron teletrabajo durante 2024 alrededor de un 37% corresponde a personal docente y alrededor de un 63% a personal administrativo, como se muestra en el gráfico a continuación:

**Universidad de Costa Rica: total de personal en teletrabajo según tipo de nombramiento, enero a setiembre 2024.**



*Fuente: Programa de Teletrabajo, Oficina de Gestión del Talento Humano*

Así mismo, en la siguiente tabla se observa que los 4110 convenios aprobados con las personas trabajadoras con vigencia en 2024 realizan en su mayoría una jornada teletrabajable empleando la modalidad híbrida de 1, 2 o 3 días de teletrabajo (equivalente al 60% de la jornada laboral de contratación o menos), siendo la jornada 2x3 (2 días de teletrabajo), la empleada con mayor frecuencia en apego de los lineamientos institucionales vigentes.

Alrededor de 4.491 convenios fueron suscritos, para un total de 5642 gestiones, siendo que algunos de estos cambiaron su estado, de los cuales se dio aprobación a 4110 y 168 fueron devueltos o denegados.

### Porcentaje de personas en teletrabajo por jornada

Jornada Teletrabajable	Porcentaje
Teletrabajo abierto	9,97
1x4	13,37
2x3	35,09
3x2	25,61
4x1	4,08
5x0	11,89

Fuente: Programa de Teletrabajo. Oficina de Gestión del Talento Humano setiembre 2024

En cumplimiento del Reglamento de la Ley N°9738 “Ley para regular el Teletrabajo”, el Programa de Teletrabajo de la Oficina de Gestión del Talento Humano (Recursos Humanos) inició desde 2023 en un proceso de determinación de las Áreas y Puestos Teletrabajables, realizando un plan piloto a partir de los instrumentos construidos, aplicados en seis unidades de la Institución representativas de las áreas sustantivas de la Universidad, con resultados favorables en cuanto al sustento de los puestos que conforman tales unidades y en los que se aplica actualmente el teletrabajo.

En cuanto a la medición, evaluación y control de la persona teletrabajadora, en la institución de forma general se evaluó al 97% del personal nombrado, incluyendo a este grupo, en cumplimiento de la Ley N°9738, artículo 6, inciso d)<sup>27</sup>. Para esto, se

<sup>27</sup> d) Los criterios de medición, evaluación y control de la persona teletrabajadora serán previamente determinados en el acuerdo o adenda a suscribir, y deberán ser proporcionales a los aplicados en su centro de trabajo

elaboró en 2022 el instrumento *Informe de Resultados*, dirigido a las personas que prestan servicio de forma parcial o total en la modalidad de teletrabajo, aunque en el sector docente es una herramienta opcional debido a la existencia de otros mecanismos de medición y control establecidos para fines académicos.

Como resultado, del total de convenios aprobados, en 3835 de los casos se asocia al menos un Informe de Resultados, mientras que en alrededor del 7% restante de los casos, no se gestionó el aporte obtenido en teletrabajo mediante esta herramienta. Asimismo, se observa que el nivel de apropiación de la herramienta es similar en el personal docente y administrativo.

Esta herramienta permite el seguimiento de labores del personal que realiza algún nivel de teletrabajo, permitiendo asociar dichos informes cada convenio vigente, y además, contribuye con los procesos periódicos de planificación y verificación de resultados, fomentando con ello la instauración de una cultura orientada al logro y la mejora y la realimentación.

Durante este año, se conformó un equipo interdisciplinario con personal de distintas dependencias, con el fin de avanzar en un sistema de evaluación del teletrabajo aplicable en los años venideros, el cual aún se encuentra en proceso de elaboración.

Finalmente, la Oficina de Gestión del Talento Humano (Recursos Humanos) mediante el Programa de Teletrabajo en coordinación con la Academia Internacional para el desarrollo del Teletrabajo (ITA-LAC) y el Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo (CIDTT) coordinaron la vigésimo quinta edición del Congreso Internacional Telework 2024, denominada en esta ocasión "*Transformación digital del trabajo: oportunidades para las organizaciones y la sociedad*", actividad que se desarrolló alrededor de 4 ejes temáticos:

1. El entorno de trabajo en América Latina.
2. Educación en la transformación del trabajo.
3. Innovación laboral para el desarrollo local.



#### 4. Hacia una agenda regional de transformación laboral.

Esta actividad contó con conferencistas y panelistas de alto nivel provenientes del contexto nacional, así como de Canadá, Estados Unidos, Brasil, Argentina, España, Guatemala y Colombia. El Congreso tuvo una participación de más de 300 personas que asistieron de manera presencial y virtual y quienes aportaron directamente en la construcción de una agenda regional en la temática en distintas mesas de trabajo, cuyo esfuerzo de sistematización se plasmó en la Declaración de San José 2024, firmada el 30 de octubre de 2024.

Este Congreso en el que participaron las universidades, el sector público, gobiernos locales, representantes sindicales, empresas, representantes comunales y estudiantes y otras organizaciones constituyó una oportunidad de encuentro y reflexión conjunta, creación de alianzas y articulación con diversos beneficios hacia la comunidad universitaria con alcance social.

#### **3.1.6 Consolidación de la Gestión del Desempeño.**

La Universidad de Costa Rica viene realizando acciones de gestión del desempeño laboral desde mediados del año 2019 con la Resolución R-184-2019 y VRA-4-2019, para lo cual desarrolló el Sistema Informática de Gestión del Desempeño, y sus resultados se muestran en la página de transparencia institucional.

Adicionalmente, el Consejo Universitario aprobó el *Reglamento para la gestión del desempeño laboral del personal universitario* que regula la materia tanto en el estamento docente como administrativo<sup>28</sup>. En esta normativa se establece que el periodo evaluativo se realiza en los 5 primeros meses del año, lo que permite disponer de resultados para la toma de decisiones durante el año laboral, y la

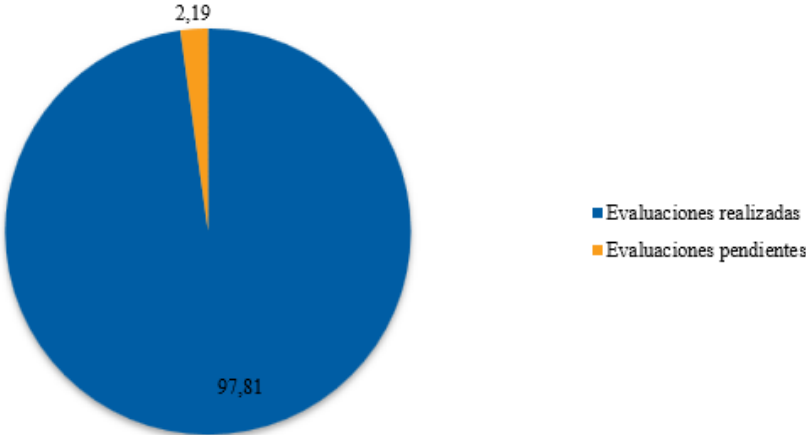
---

<sup>28</sup> Aprobado la sesión extraordinaria N.º 6766-01, 11/12/2023. Publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria N.º 04-2024, 08/01/2024

aplicación del componente salarial de anualidad con base en la evaluación del desempeño.

Actualmente se realiza la evaluación del desempeño al 97,81 % de las personas funcionarias, y en el caso específico de las personas trabajadoras administrativas, se evalúan mediante SIGED indistintamente de si las labores se realizan en modalidad presencial o en teletrabajo.

**Porcentaje de cobertura institucional al finalizar el periodo evaluativo administrativo 2024 en la Universidad de Costa Rica.**



*Fuente: Oficina de Gestión del Talento Humano, setiembre 2024.*

Adicionalmente, se realizó la evaluación por metas y componentes cualitativos a la totalidad de las jefaturas y encargados administrativos. El resto del personal se evalúa mediante factores de desempeño.

La creación de los módulos autogestionados en los espacios virtuales de METICS y UCR Global para la Gestión del Desempeño han facilitado una mayor cobertura y disminución de la curva de aprendizaje de las distintas fases del proceso para toda la población participante.

Por otra parte, desde CONARE se presentó la *Guía para la elaboración de la instrumentalización para el proceso de Evaluación del Desempeño* para todas las Universidades y se está a la espera de que las direcciones remitan el *Marco Orientador para la implementación del Sistema de Gestión del Talento Humano*, con el propósito de orientar la consecución de las acciones en la línea metodológica de la Gestión del Desempeño.

### **3.2 Gestión de la Contratación Pública**

En virtud de la promulgación de la nueva Ley General de Contratación Pública N°9986, y en el marco de la estrategia de modernización y optimización de los procesos de contratación pública en la Universidad de Costa Rica, la Oficina de Contratación Pública (Oficina de Suministros) ha ido consolidando la implementación del nuevo modelo de gestión<sup>29</sup>, el cual está orientado a fortalecer la planificación estratégica de los procesos, consolidar las unidades de compras regionales y las especializadas, realizar el monitoreo en tiempo real de los trámites, así como, el control estadístico mediante el uso de indicadores de gestión en cuanto a tiempos de adjudicación, ejecución del presupuesto y mejora de procesos.

#### **3.2.1 Implementación de Indicadores de Gestión.**

En el año 2024 se desarrolló un proyecto clave centrado en el uso de herramientas digitales y la articulación de las plataformas de gestión de compras. Este proyecto consiste en un panel de control estadístico a partir de los datos que procesan los sistemas GECO y SICOP, y la integración de análisis dinámicos mediante la aplicación de visualización "*Tableau*".

---

<sup>29</sup> Con oficio OS-77-2024 se remite la propuesta de reorganización de la estructura de la Oficina de Suministros y con VRA-1410-2024 se avala este modelo de gestión.

Con el fin de optimizar la planificación, programación y seguimiento de las compras institucionales, se realiza el monitoreo en tiempo real de cada uno de los trámites, permitiendo una visión clara y actualizada de las compras y el estado de los contratos, con lo cual se fortalece la toma oportuna de decisiones basada en datos actualizados.

A través de gráficos y métricas clave, las personas usuarias de los servicios pueden acceder a información sobre los tiempos de ejecución de compras, presupuestos, solicitudes recibidas, órdenes de compra y montos comprometidos, entre otros.

Los paneles ofrecen un monitoreo continuo de indicadores como eficiencia en el gasto, tiempos de adjudicación y cumplimiento de metas en la ejecución del presupuesto. La visualización de datos en tiempo real ha mejorado la transparencia y el acceso a la información, así como la toma de decisiones más informadas, optimizando el uso de recursos y mejorando la planificación financiera.

Para el cierre de 2024, se espera ampliar el uso de estas herramientas, incrementando las capacidades de análisis predictivo y mejorando los procesos mediante la integración de nuevas funciones en *Tableau*.

Este proyecto ha sido un pilar fundamental en la estrategia de mejora de los procesos, permitiendo una mayor eficiencia en la gestión de compras y también una mayor transparencia y responsabilidad en el uso de recursos públicos, logrando la UCR los estándares más altos en gestión de la contratación pública.

Los vínculos para acceder a estos análisis son los siguientes:

- [Dashboard General de Control - GECO](#)
- [Dashboard General de Control - SICOP](#)

Adicionalmente, se robusteció la planificación y el seguimiento de los trámites de compra mediante un diagrama de Gantt, que permite a los usuarios y funcionarios en general dar seguimiento a sus trámites. Este seguimiento puede realizarse en el siguiente enlace: [Seguimiento de la compra SICOP / GECO](#)

### 3.2.2 Fortalecimiento de la capacitación en Contratación Pública.

A partir de talleres de trabajo y encuestas de satisfacción de las personas usuarias de los servicios de contratación pública, se evidenció la urgencia de llevar a cabo un robusto plan de capacitación en los diversos temas que conforman esta materia, dirigido a personas funcionarias de las unidades de compras especializadas y de las unidades de compras regionales.

Por lo tanto, la Oficina de Contratación Pública (Suministros) desarrolló un Plan de Capacitación para el año 2024 que ha permitido desarrollar y potenciar un conocimiento detallado y aplicado de las prácticas en contratación pública, entre los colaboradores que forman parte del Sistema Institucional de Contratación Pública, asegurando una actuación conforme a las regulaciones vigentes, éticamente responsable y eficiente, para contribuir a la integridad y transparencia de la gestión pública. El plan completo se puede observar en el siguiente vínculo: [Plan de Capacitación 2024](#).

Por ejemplo, en la siguiente Tabla se puede observar el programa del módulo 3 de procedimientos y buenas prácticas:

#### Plan de Capacitación 2024. Programa del módulo 3

Nombre de la Capacitación	Instructor	Fecha	Temas
Pliego de Condiciones	Walter Bustillos Sequeira	8 y 15 de mayo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinación de Necesidades</li><li>• Contenido</li><li>• Sistema de Evaluación de Ofertas</li><li>• Plazos / Tipo de Procedimiento</li><li>• Modalidades de Compra</li><li>• Recurso de Objeción al Pliego de Condiciones</li></ul>
Análisis de Ofertas	Walter Bustillos Sequeira	29 de mayo y 5 de junio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión Legal</li><li>• Análisis Técnico</li><li>• Subsanación</li></ul>
Dictado de Acto Final	Ericka Solís Porras	17 de julio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Características</li><li>• Concepto</li><li>• Plazos</li><li>• Instancias</li><li>• Régimen de nulidades</li></ul>
Recursos de Revocatoria / Apelación	Alfredo Aguilar Arguedas	10 de Julio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Admisibilidad</li><li>• Fundamentación</li><li>• Procedimiento</li></ul>

Nombre de la Capacitación	Instructor	Fecha	Temas
	Elard Ortega Pérez		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plazos</li> <li>• Efectos.</li> </ul>
Presupuesto Institucional	Anabelle León Chinchilla Freddy Díaz	17 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación</li> <li>• Principios</li> <li>• Estructura</li> </ul>
Ejecución Contractual	Randall Porras Picado	31 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanciones</li> <li>• Reajuste de precios</li> <li>• Prórrogas</li> <li>• Gestiones varias en la ejecución del contrato.</li> </ul>
Recepción	Mauricio Barrantes Rojas	7 de agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de recepción</li> </ul>
Compras Sustentables	Andrés González Córdoba	14 de agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras Sostenibles</li> <li>• Responsabilidad Social</li> </ul>

*Fuente: Oficina de Contratación Pública (Suministros) 2024*

En el programa participaron más de 150 personas, de las cuales 131 aprobaron las evaluaciones de conocimientos adquiridos. Entre los participantes estuvieron funcionarios de unidades de compra especializadas y regionales, así como de la Oficina de Contratación Pública (Suministros). También participaron funcionarios de unidades usuarias del Sistema Institucional de Contratación Pública.

Los videos del programa de capacitación se pueden observar de forma completa en el siguiente enlace: [Programa de Contratación en Contratación Pública.](#)

### **3.2.3 Agilización de los procedimientos de compra de combustibles.**

Con la publicación de la Resolución VRA-35-2023, relacionada con la entrada en vigor de la Ley General de Contratación Pública N°9986, en el artículo 2 se excluyó de su aplicación la compra de combustibles y de igual manera el Decreto Ejecutivo 43808-H, Reglamento a la Ley General de Contratación Pública, se da esta exclusión en el artículo 2, inciso h.

A partir de lo anterior, la Sección de Transportes de la Oficina de Servicios Generales de la Sede Rodrigo Facio, presentó una iniciativa para consultar a las diferentes empresas expendedoras de combustible acerca de las capacidades informáticas de control de la facturación sobre el consumo de combustible de toda la flotilla vehicular de la Universidad de Costa Rica, para las diferentes instancias de las sedes y recintos universitarios.

Se recibieron diferentes ofertas y se calificó positivamente a Petróleos Delta con el proyecto de Maxi Flotas que cuenta con más de 60 estaciones de servicio en todo el país, y una plataforma tecnológica que permite realizar consultas de consumo, monitorear las transacciones en tiempo real mediante la WEB y generar una factura quincenal, por lo cual, se recomendó realizar un proceso de contratación institucional<sup>30</sup> de compra de combustible mediante la Oficina de Contratación Pública (Suministros).

El proyecto ha iniciado con la participación de 14 unidades que tienen acceso directo en la plataforma de Maxi Flota para revisar los saldos y realizar algunos ajustes:

1. Sección de Transportes (Sede Central Rodrigo Facio)
2. Estación Experimental Alfredo Volio
3. Estación Experimental Fabio Baudrit
4. Instituto Clodomiro Picado
5. Recinto Guápiles
6. Recinto Paraíso
7. Recinto Santa Cruz
8. Recinto Tacaes
9. Sede Caribe
10. Sede Guanacaste
11. Sede Interuniversitaria Alajuela
12. Sede Occidente
13. Sede Pacífico
14. Sede Sur

---

<sup>30</sup> Orden de Compra 2024-4013, autorización mediante oficios VRA-35-2023 y R6599-2023.

Considerando la cantidad de conductores que realizan giras por todo el país, está también la posibilidad de cargar combustible a los vehículos en otras estaciones de servicios donde las estaciones Delta no están presente, por lo que el trámite de pago se realiza por el fondo de trabajo de las unidades correspondientes.

Con la implementación de este proyecto en el 2024, se ha logrado:

- Reducir el trámite del flujo en efectivo en la transacción del abastecimiento en los centros de servicio.
- Minimizar las compras por fondos de trabajo de toda la institución en las giras y actividades generales de la Universidad de Costa Rica.
- Mejor control en consultas para el seguimiento del costo de litros / kilometraje recorrido.
- Mayor control de consumos de combustible y facturación en las oficinas, Sedes, Recintos y fincas, para fortalecer los sistemas de controles internos.
- Control de parámetros para estadísticas y toma de decisiones ambientales.
- Mayor agilidad para la logística de las giras y trabajo cotidiano.
- Control de actividades de zonas verdes y consumo de plantas eléctricas.



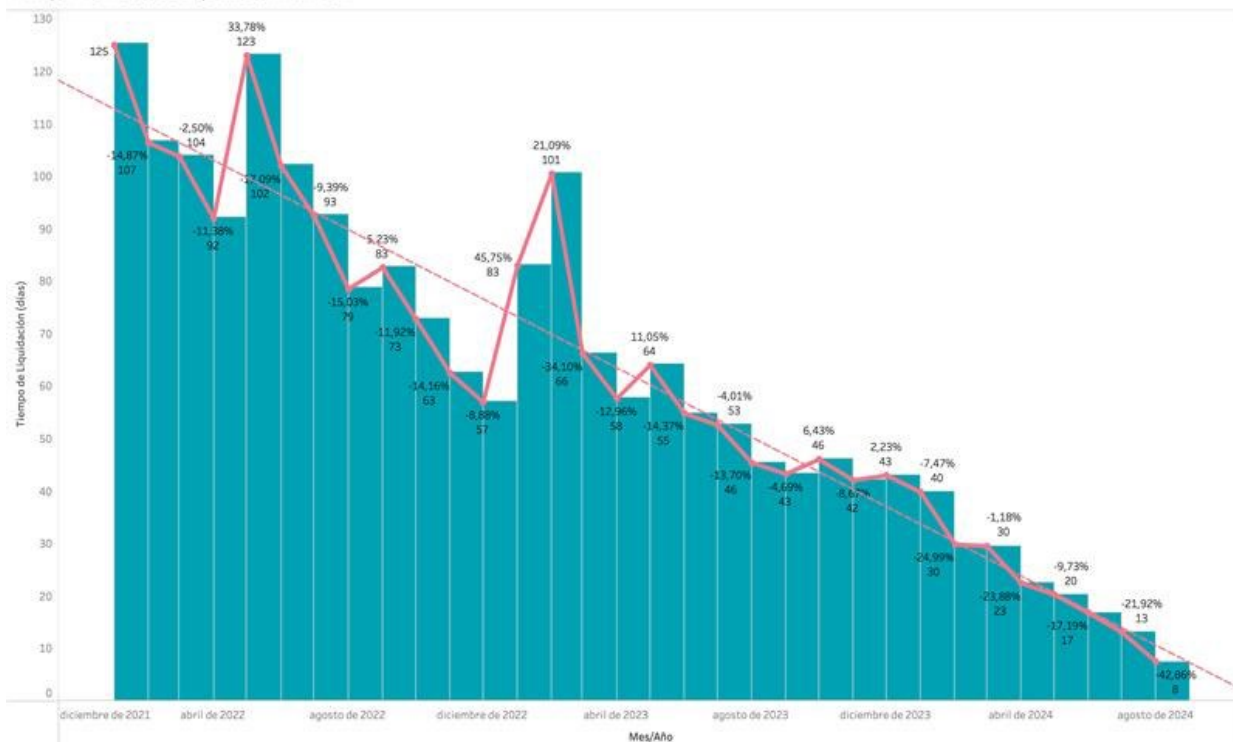
### **3.3 Gestión del espacio y la infraestructura**

Durante el 2024 se fortaleció la planificación y la coordinación de las unidades organizacionales que operan en el subsistema de gestión del espacio y la infraestructura universitaria, con el fin de mantener las capacidades de uso de las instalaciones y su vida útil, mejorar las condiciones para la prestación de las funciones sustantivas y los ambientes laborales sanos y seguros, a pesar de las limitaciones de crecimiento presupuestario anual que imponen la Regla Fiscal (Ley N°9635).

#### **3.3.1 Mejora de los tiempos del ciclo de atención de los servicios generales.**

En el siguiente gráfico, se presentan los resultados que la Oficina de Servicios Generales (OSG) ha venido alcanzando en la disminución de tiempo de ciclo desde que se asigna la orden de trabajo hasta que la misma es liquidada y los días hábiles de trabajo (tiempos de liquidación). Es importante observar la mejora sostenida que se ha logrado desde abril de 2023 a agosto de 2024 resultado de los ajustes realizados en el funcionamiento y la estructura organizacional de OSG.

Tiempo Promedio de Liquidación Mensual



Fuente: Oficina de Servicios Generales

### 3.3.2 Implementación del mantenimiento preventivo de la infraestructura universitaria, las áreas comunes y espacios naturales.

La Oficina de Servicios Generales (OSG) puso en práctica en el 2024 una estrategia de mantenimiento preventivo a realizarse durante los períodos de receso en las actividades docentes, por la complicación que ello representa para realizar las labores académicas cotidianas.

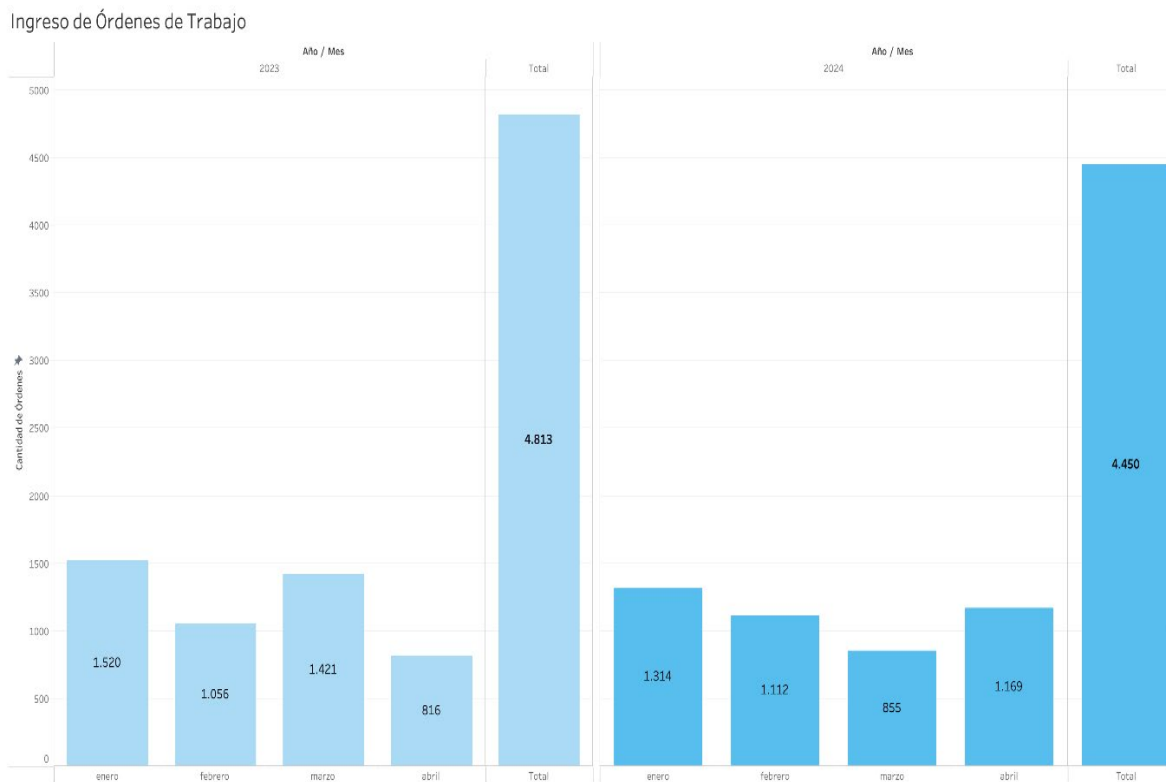
En una primera etapa, durante los meses de enero y febrero, se dio prioridad a la atención de aulas, laboratorios y auditorios, atendándose un total de 130 órdenes de trabajo en 44 edificios del campus universitario. Entre las actividades atendidas se destacan:

- Reparación de cielorrasos (estructura, cambio de láminas, pintura).
- Reparación de paredes, pintura, entre otras.
- Reparación o cambio de pisos.

- Reparación de ventanas y puertas y reparación de cerrajería.
- Reparación o cambio de luminarias y tomacorrientes.
- Revisión y reparación de inodoros, orinales y lavamanos.
- Reparación de pupitres, mesas de trabajo y otros mobiliarios.

Este mantenimiento contribuyó a disminuir la cantidad de órdenes de trabajo que solicitaban los usuarios durante esos meses y posteriores y por ende en los tiempos de respuesta. En el siguiente gráfico se muestra un comparativo entre los primeros meses del 2023 y el 2024.

### Comparación de ingreso de órdenes de trabajo en el 2023 y 2024.



Fuente: Oficina de Servicios Generales, 2024.

En la segunda etapa durante el receso de medio año, además de hacer una revisión profunda de las necesidades en aulas, laboratorios y auditorios, se dio prioridad al mantenimiento de áreas comunes en actividades como: demarcación vial, limpieza de aceras y escaleras de emergencia, rotulación externa del campus, entre muchos

otros aspectos. Las siguientes figuras muestran ejemplos de algunos de estos trabajos:

### **Atención de distintos trabajos de mantenimiento preventivo.**



*Fuente: Oficina de Servicios Generales, 2024*

De igual manera, en estos períodos, así como en el receso de fin de año, se realizaron un aproximado de 60 trabajos forestales de poda y tala de árboles en las 3 fincas que componen la Sede Rodrigo Facio. Como parte de estas actividades se llevaron a cabo inspecciones en campo para valorar el estado de las especies de árboles que se encuentran sembradas en la milla universitaria, parques y cerca de

edificios, con el fin de evitar posibles daños por caídas de ramas a peatones, vehículos o a la infraestructura institucional.

### **3.3.3 Implementación del Sistema de Información Geográfico.**

El Sistema de Información Geográfico (SIG) es una herramienta informática que permite el procesamiento de información georreferenciada, que brinda información relativa a la capacidad instalada de la Universidad en sus sedes y recintos, para apoyar la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer universitario y en particular, en la gestión del espacio y la infraestructura universitaria.

Durante esta Administración se ha trabajado en una plataforma que permita la recolección, integración, automatización y análisis en tiempo real de datos provenientes de diversas fuentes y procesos institucionales; con lo cual se facilitarán entre otras, las siguientes acciones:

- Inventario de activos de edificios y otras infraestructuras.
- Ubicación de parqueos, edificios, auditorios, bibliotecas, sodas, zonas comunes, medidores eléctricos y de agua, extintores, entre otros. (campus inteligente).
- Despliegue de atributos, características de construcción, capacidades, áreas georreferenciadas (soporte de visualización 2D y 3D).
- Ocupación por parte de personas en diferentes edificios, niveles, espacios, y horarios.
- Despliegue de fotografías aéreas, imágenes satelitales, nubes de puntos, inserción de información en formato DWG (AutoCAD), Revit, incorporación de modelos de objetos en 3D.
- Ubicación e Identificación de foresta en distintas fincas y zonas universitarias.

- Presencia de la Universidad en el ámbito nacional con información sobre estudiantes, personas funcionarias, oferta académica, proyectos de investigación y acción social, entre otros muchos aspectos.
- Identificación de zonas vulnerables y espacios de seguridad para la Gestión del riesgo y atención de emergencias.

En el proceso de construcción del SIG ha participado la Oficina Ejecutora del Plan de Inversiones, las Escuela de Geografía, Escuela de Topografía, la Unidad de Gestión Ambiental, la Unidad de Salud Ocupacional y Ambiental, Oficina de Planificación Universitaria, entre otras instancias institucionales.

En una primera etapa, se recuperó información que existía de los antiguos servidores, particularmente en la OEPI, para luego realizar una depuración de datos que permitió crear una geodatabase con información de provincia, cantón, distrito, sedes, recintos, propiedades, fincas, reservas, aceras, calles, parqueos, edificios, niveles, aposentos y otros objetos.

La carga de información en el actual SIG, se dio en dos fases, primero con la información ya existente de otras dependencias institucionales como la Red de Áreas Protegidas, la Unidad de Salud Ocupacional y Ambiental, Unidad de Gestión Ambiental, Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones y Escuela de Geografía.

Luego se implementó la logística necesaria para realizar el levantamiento de datos que también contó con la participación de estudiantes de la Escuela de Geografía bajo supervisión de docentes, dándose prioridad inicialmente a la infraestructura de finca 1, finca 2 y finca 3 de la sede Rodrigo Facio. También, se utilizaron drones (Sede de Caribe, Sede Guanacaste, Recinto de Liberia y cuenca de la quebrada Los Negritos) para efectuar el levantamiento con nubes de puntos internos y externos de los terrenos.

Hasta el momento, se han utilizado las herramientas<sup>31</sup> que facilitan la creación y utilización de proveer un repositorio en la nube, creación y mantenimiento de una base datos consolidada que pueden ser consumidos desde equipos de escritorio, portátiles dispositivos móviles; se han creado sitios web que consumen estos servicios, y permite administrar aplicaciones de automatización en el campo. Actualmente el SIG está en una etapa avanzada y el próximo mes de noviembre 2024 se hará la presentación oficial de este Sistema.

### **3.4. Gestión Financiera y presupuestaria**

El análisis financiero es una tarea que se ha reforzado en vista del impacto en la sostenibilidad del quehacer institucional, tanto por los efectos condicionantes de las Leyes N°9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, N°10159 Ley Marco de Empleo Público y N°9986 Ley General de Contratación Pública y de las disposiciones de la Contraloría General de la República en materia de gasto (cumplimiento de la Regla Fiscal), como también por las dificultades manifiestas en la negociación del FEES, que en conjunto presentan un marco de restricciones, requerimientos adicionales y un ambiente de incertidumbre que limitan la efectiva planificación estratégica de la metas y de los recursos institucionales.

Por eso, se presentan los datos y el análisis sobre el comportamiento y tendencia presupuestaria (ingresos/ egresos) y las finanzas Institucional durante el 2024.

#### **3.4.1 Comportamiento de los ingresos 2024 (parcial)**

El presupuesto de ingresos totales de la Institución asciende a la suma de ¢366.845,59 millones, de los cuales el 89,58% corresponde a Fondos Corrientes (77, 58 corresponden al FEES) y el 10,42% al Vínculo Externo, como muestra la composición por partida:

---

<sup>31</sup> ArcGis Online, ArcGis Pro y ArcGis Server

Al cierre del mes de setiembre 2024, la recaudación de los ingresos ascendió a la suma de ¢302.194,09 millones, alcanzando el 82,38% del monto presupuestado, y a esta fecha, un 85,90% proveniente de Fondos Corrientes y 14,10% del Vínculo Externo.

### Detalle de Ingresos Totales a setiembre de 2024 (en millones de colones)

Ingresos Fondos Totales					
Cta de Ingreso	Descripción	Presupuesto	Ingreso del período	% Recaudación	Peso Relativo
01	Impuestos Sobre Bienes Y Servicios	480,00	443,20	92,33%	0,13%
02	Otros Ingresos Tributarios	160,35	127,26	79,36%	0,04%
03	Indemnizaciones	0,00	0,00	0,00%	0,00%
04	Venta De Bienes Y Servicios	3.435,90	1.907,26	55,51%	0,94%
05	Ingresos A La Propiedad	2.474,00	3.006,75	121,53%	0,67%
06	Derechos Y Tasas Administrativas	8.194,58	5.267,22	64,28%	2,23%
07	Multas Y Remates	294,00	307,54	104,61%	0,08%
08	Otros Ingresos No Tributarios	93,00	151,50	162,90%	0,03%
09	Transferencias Corrientes Del Gobierno	284.597,69	219.242,20	77,04%	77,58%
10	Instituciones Descentralizadas No Empresariales	166,72	165,90	99,51%	0,05%
11	Transferencias Corrientes Sector Externo	408,10	100,36	24,59%	0,11%
12	Transferencias Corrientes Sector Privado	1.675,38	2.449,37	146,20%	0,46%
13	Transferencias de ÓrganosDesconcentrados	0,00	0,00	0,00%	0,00%
14	Ingresos De Capital	20.573,71	15.174,75	73,76%	5,61%
15	Ingresos de Financiamiento	41.892,39	49.200,35	117,44%	11,42%
16	Ingresos de Financiamiento (Leyes y Convenios)	2.399,77	4.650,43	193,79%	0,65%
<b>TOTAL</b>		<b>366.845,59</b>	<b>302.194,09</b>	<b>82,38%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Sistema de Información de Administración Financiera de la Oficina de Administración Financiera

### 3.4.2 Comportamiento de Egresos 2024 (parcial)

Los egresos totales de la Institución ascendieron a ¢227.947,45 millones (este monto no incluye los compromisos legales de la Universidad), lo que representa el 62,14% de ejecución del presupuesto (relacionado con el monto presupuestado total de ¢366.845,59 millones).



Al sumar los compromisos de presupuesto (egresos que tienen obligaciones contractuales a terceros por procesos de compra que aún están pendientes de pago) por ¢20.633,59 millones, el egreso aumenta a ¢248.581,04 millones, lo que equivale al 67,76% del monto presupuestado. La siguiente tabla muestra estas relaciones:

**Detalle de Egresos Totales a setiembre del 2024 (en millones de colones)**

Partida	Desglose por partida	Presupuesto	Egreso sin Compromisos	% Ejecución	Compromisos	Egresos Más Compromisos	% Ejecución	Disponible
0	Remuneraciones	211.079,20	154.286,13	73,09%	0,00	154.286,13	73,09%	56.793,07
1	Servicios	29.032,60	12.356,29	42,56%	5.456,97	17.813,26	61,36%	11.219,34
2	Materiales y Suministros	7.724,75	3.284,83	42,52%	1.402,54	4.687,37	60,68%	3.037,38
3	Intereses y Comisiones	2.195,97	1.620,56	73,80%	0,00	1.620,56	73,80%	575,41
4	Activos Financieros	5.973,11	4.077,15	68,26%	0,00	4.077,15	68,26%	1.895,96
5	Bienes Duraderos	54.842,99	13.062,20	23,82%	13.670,82	26.733,02	48,74%	28.109,97
6	Transferencias Corrientes	55.164,41	38.557,59	69,90%	103,26	38.660,85	70,08%	16.503,56
8	Amortización	832,56	702,71	84,40%	0,00	702,71	84,40%	129,85
<b>Total</b>		<b>366.845,59</b>	<b>227.947,46</b>	<b>62,14%</b>	<b>20.633,59</b>	<b>248.581,05</b>	<b>67,76%</b>	<b>118.264,54</b>

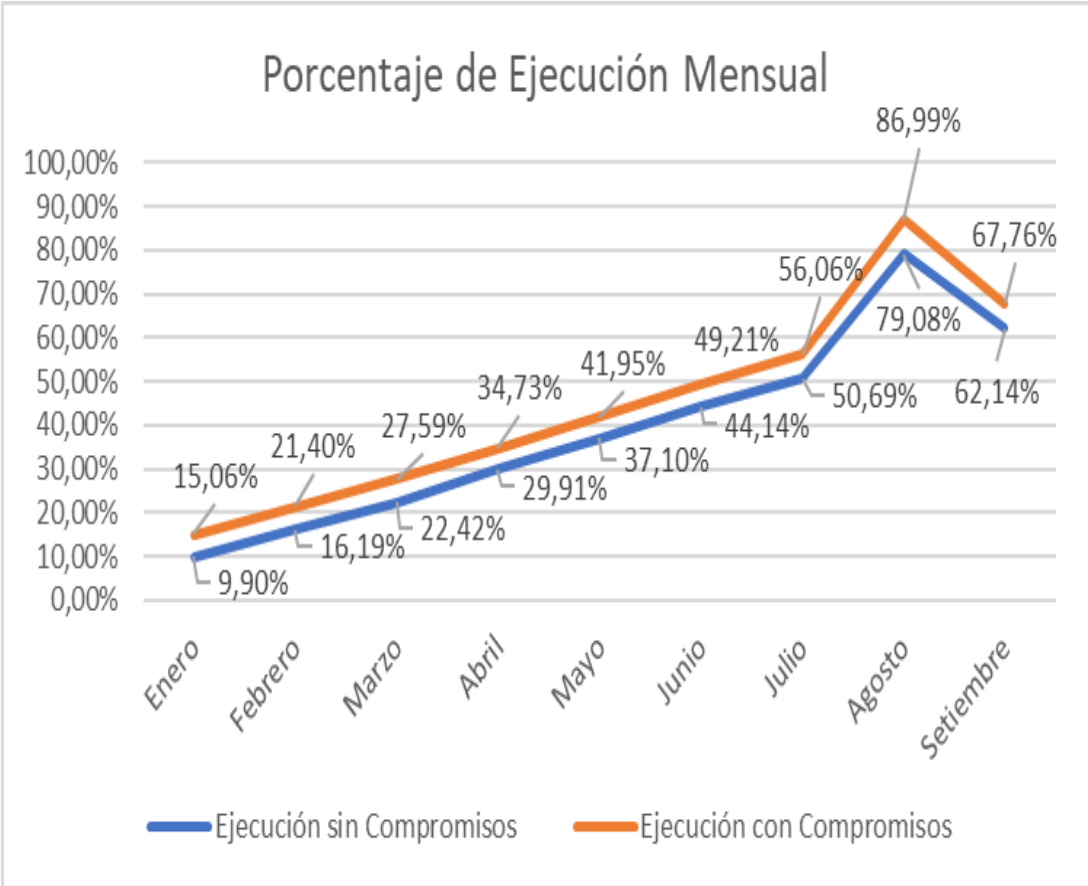
Fuente: Sistema de Información de Administración Financiera de la Oficina de Administración Financiera

El presupuesto de egresos de Fondos Corrientes es de ¢328.611,56 millones, de los cuales se han ejecutado ¢212.530,78 millones (64,68%). Al sumar los compromisos de presupuesto por ¢17.625,77 millones, el egreso aumenta a ¢230.156,55 millones, lo que equivale al 70,04% del monto presupuestado.

El presupuesto de egresos del Vínculo Externo es por ¢38.234,02 millones, con una ejecución al mes de setiembre de ¢15.416,67 millones (40,32%). Al sumar los compromisos por ¢3.007,82 millones se obtiene un egreso total de ¢18.424,49 millones, lo que equivale al 48,19% del monto presupuestado.

En el gráfico se observan los porcentajes de ejecución de enero a setiembre del 2024, considerando y sin considerar los compromisos presupuestarios, estos son mayores al porcentaje lineal acumulado de un 74,97% mensual, lo que permite estimar una ejecución cercana al 100% al finalizar el periodo 2024.

**Porcentajes de Ejecución Mensual Egresos Totales**



Fuente: Sistema de Información de Administración Financiera de la Oficina de Administración Financiera

**3.4.3 Situación Financiera**

En la tabla a continuación se muestran los datos en términos absolutos de los egresos por sección presupuestaria, sin tomar en cuenta los compromisos legales y el efecto de sumar estos al monto ejecutado.

Al cierre del mes de setiembre, se observa que el balance financiero de la Institución muestra un monto de ingresos totales por la suma de ¢302.194,09 millones y de egresos sin tomar en cuenta los compromisos legales por ¢227.947,46 millones, con lo cual se obtiene una diferencia de ingresos sobre egresos por ¢74.246,63 millones.

#### **Detalle de Egresos por Sección, a setiembre 2024 (en millones de colones)**

<b>Sección</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Egresos sin compromisos</b>	<b>Compromisos Legales</b>	<b>Egresos más Compromisos</b>	<b>Disponible</b>
Fondos Corrientes	328.611,56	212.530,78	17.625,77	230.156,55	98.455,01
Empresas Auxiliares	3.068,06	1.242,37	351,99	1.594,36	1.473,70
Fondos Restringidos	15.039,41	5.943,74	1.054,75	6.998,49	8.040,92
Cursos Especiales	525,00	164,95	19,36	184,31	340,69
Porg. Posg. Financ. Comp.	2.890,65	1.286,36	17,34	1.303,70	1.586,95
Fondos Intraproyectos	8.720,55	4.210,24	706,10	4.916,34	3.804,21
Fondo del Sistema CONARE	6.248,72	2.418,20	711,71	3.129,91	3.118,81
Transf. Fundación UCR	1.741,63	150,82	146,58	297,40	1.444,23
<b>Totales</b>	<b>366.845,58</b>	<b>227.947,46</b>	<b>20.633,60</b>	<b>248.581,06</b>	<b>118.264,52</b>

*Fuente: Sistema de Información de Administración Financiera de la Oficina de Administración Financiera.*

#### **3.4.4 Recertificación como una Entidad Libre de Efectivo**

La Universidad de Costa Rica forma parte del Programa L del Banco Central de Costa Rica (BCCR) desde marzo del 2021, para lo cual, la Oficina de Administración Financiera se ha encargado del proceso de recopilar y presentar las matrices de información que requiere el BCCR y de responder a la auditoría de realiza el Programa L.

La Universidad de Costa Rica recibió el 26 de setiembre de 2024 la recertificación como una Entidad Libre de Efectivo. Al cumplir la tercera certificación de manera consecutiva, la Universidad de Costa Rica se convierte en la primera Universidad libre de efectivo de forma permanente, favoreciendo a la población universitaria en minimizar los riesgos en la administración del efectivo y brindando mejores mecanismos y alternativas de cobro y pago a los usuarios, así como contribuyendo a nivel nacional en el desarrollo de sistemas de pagos electrónicos

#### **3.4.4 Implementación del SINPE Empresarial**

Con el propósito de brindar un mejor servicio a los usuarios, surge el proyecto de “SINPE Móvil Empresarial”, como un nuevo método de pago, el cual consiste en un sistema nacional de pagos electrónico por medio de una plataforma tecnológica desarrollada y administrada por el Banco Central de Costa Rica, que facilita la movilización de fondos, mediante la conexión de entidades financieras e instituciones públicas del país, a través de una red privada de telecomunicaciones y bajo altos estándares de seguridad.

Este método de pago brinda una opción sencilla, fácil y segura a los consumidores de bienes o servicios ofrecidos por las distintas unidades operativas de la institución. Por ejemplo, a partir de mayo 2023 inició el proyecto “SINPE Móvil” con el Semanario Universidad, asignando una cuenta bancaria del Banco Nacional de Costa Rica, la cual recibe ingresos por concepto de venta del periódico y pautas de publicidad.

En este año 2024, se brinda uso del SINPE Móvil y se desarrolla un “API” en coordinación con el BCR, para que los usuarios internos de la institución puedan verificar en tiempo real la transacción realizada por la venta del bien o servicio gestionado en cada unidad operativa y confirmar el ingreso del dinero en la cuenta bancaria asignada a nombre de la universidad.

## **Potenciando los servicios financieros digitales mediante UCRenlínea**

UCRenlínea es una plataforma universitaria de comercio electrónico para ofrecer productos y servicios a nuestros estudiantes y público en general.

La Vicerrectoría de Administración, mediante la Oficina de Administración Financiera, ha puesto a disposición de todos los usuarios una plataforma de comercio electrónico [ucrenlinea.com](http://ucrenlinea.com), en la cual se pueden pagar productos y servicios, que brinda la Universidad de Costa Rica, con cualquier tarjeta de crédito o débito.

Todos los pagos que anteriormente requerían la presencia en las cajas de las Sedes y Recintos ahora se pueden realizar desde cualquier parte del país o del extranjero, por medio de un equipo electrónico.

Esta plataforma inició el 14 de febrero de 2020 con apenas 12 servicios, entre ellos estaban el pago de matrícula, venta de copia de expedientes, certificaciones, derechos de título y cancelación de pólizas, y de estos el único que se podía pagar por Internet era el de cancelación de matrícula y solo en entidades bancarias públicas.

Hoy día, la plataforma ofrece cerca de 300 servicios, entre ellas se encuentran: los supernumerarios, boleterías, servicios de orientación vocacional, cursos varios, servicios odontológicos, convenios, pruebas y exámenes de laboratorio y otros pagos estudiantiles.

Esta plataforma demuestra como la Universidad puede responder a las nuevas necesidades tecnológicas y a soluciones financieras seguras, convenientes y accesibles.

### **3.5 Gestión Ambiental Institucional**

#### **3.5.1 Reconocimiento a la Excelencia Ambiental.**

Durante este año se obtuvo por tercera ocasión el Reconocimiento a la Excelencia Ambiental, emitido por la Dirección de Calidad Ambiental del MINAE. En dicho comunicado se destaca que se ha logrado una calificación de 98,75% en la implementación del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI), debido a la implementación y registro de buenas prácticas en agua, energía, residuos en sus diversos tipos y en compras sostenibles.

La información presentada fue posible gracias a la articulación con instancias como Regencia Química, Oficina de Suministros, Oficina de Servicios Generales, Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones, Unidad de Salud Ocupacional, Programa de Voluntariado, y el Consejo Asesor de la Vicerrectoría. Asimismo, por medio del programa Galardón Ambiental UCR, se recopilaron las buenas prácticas implementadas a nivel de oficinas, incluyendo espacios como la Sede Interuniversitaria.

En el 2024 se presentó el PGAI específico de la Sede del Sur, y se realizaron avances destacables en Sede Liberia, Sede Caribe, Sede Occidente y en los Recintos de Santa Cruz y Guápiles. Este resultado se une al trabajo continuo en la Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Recinto de Grecia, Instituto Clodomiro Picado y la Sede de Atlántico-Recinto Turrialba; evidencia del compromiso y dedicación de los enlaces ambientales de dichos espacios.

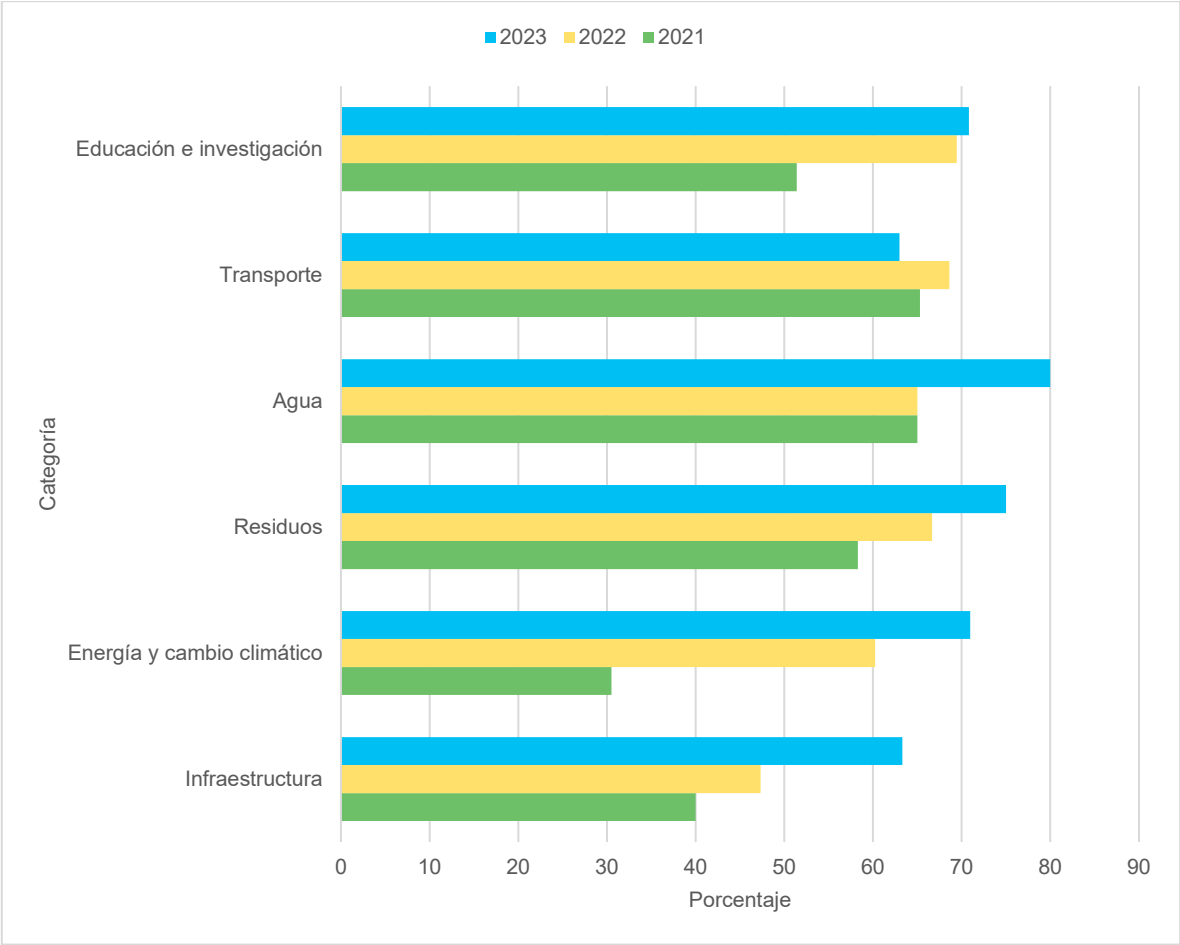
Se ha trabajado en el proceso de actualización quinquenal del plan, en sesiones participativas con las unidades involucradas, a fin de actualizar la línea base de los aspectos ambientales significativos y establecer medidas institucionales que permitan atender y mejorar el desempeño ambiental.

#### **3.5.2 Reconocimiento UI GreenMetrics World University Ranking**

La Institución participó por tercer año consecutivo en este ranking mundial de universidades, que agrupa a más de 1100 universidades de 84 países, que comparan por medio de indicadores la sostenibilidad de sus campus.

Este reconocimiento obtenido en 2024 demuestra un avance en el nivel de cumplimiento de los indicadores, pasando del puesto 586 (en 2021) al puesto 362 a nivel mundial y siendo la única universidad costarricense en participar.

### Porcentaje de cumplimiento por categoría, Ranking GreenMetrics



Fuente: Unidad de Gestión Ambiental