

20 de mayo de 2016
DGDH-348-2016

Licenciada
Doris Aguilar Sancho
Directora General de Administración Universitaria

Estima señora Aguilar:

En acatamiento a las disposiciones emanadas de la Contraloría General de la República que corresponde la Resolución R-CO-61 de las doce horas del veinticuatro de junio del dos mil cinco, denominada: "Directrices que Deben Observar los Funcionarios Obligados a Presentar el Informe Final de su Gestión, Según lo Dispuesto en el Inciso e) del Artículo 12º de la Ley General de Control Interno", procedo a rendir el Informe de Fin de Gestión en ocasión de la renuncia presentada por este servidor al cargo de Director de Gestión de Desarrollo Humano, que se estará haciendo efectiva a partir del 01 de junio de 2016.

Presentación:

El presente informe se elabora en ocasión de la renuncia presentada por este servidor al cargo de Director de Gestión de Desarrollo Humano a partir del 01 de junio de 2016, el mismo incluye una descripción general del resultado de la gestión desarrollada en el período que se extiende del mes de noviembre del año 2011 al 31 de mayo de 2016, los cambios habidos en el entorno durante este lapso, el estado de evaluación y estado actual del sistema de control interno, principales logros alcanzados según lo establecido en el Plan Institucional de Desarrollo Estratégico y el estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional, administración y ejecución de los recursos asignados a la DGDH, estado actual y cumplimiento de recomendaciones emitidas por órganos de control externo o por parte de la Auditoría Universitaria y recomendaciones u observaciones para la buena marcha y gestión de la DGDH.

Referencia sobre la labor sustantiva institucional:

Le corresponde a la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, las siguientes funciones:

- Gestionar el talento humano de la Universidad por medio de técnicas modernas de gerencia y administración, que permitan su desarrollo integral y la máxima contribución al desempeño estratégico de la Universidad.
- Ejecutar el proceso administrativo, planificando, organizando, dirigiendo, coordinando, controlando y evaluando el trabajo de la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano con el fin de lograr los objetivos establecidos.

- Definir y establecer políticas y directrices técnicas en materia de Gestión de Recursos Humanos, normalizando y estandarizando procedimientos de trabajo para el buen funcionamiento de la Universidad.
- Proponer la normativa institucional en materia de administración de Recursos Humanos y cumplir y hacer cumplir con las normas establecidas en el marco técnico y legal de la Universidad para el desarrollo eficiente de la misma.
- Asignar y supervisar el trabajo de las diferentes áreas que conforman la dirección, cumpliendo con las competencias y responsabilidades asignadas a la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano para cumplir con las metas establecidas.
- Emitir las resoluciones declarativas de derechos, resolviendo las solicitudes de los trabajadores de la Universidad relacionadas con incentivos, derechos laborales y beneficios en general, conforme a lo dispuesto por la normativa institucional en materia de gestión de recursos humanos.

Áreas principales de actividad laboral de la DGDH:

1. Incentivos y beneficios
2. Concursos Públicos
3. Capacitación y becas
4. Nombramientos y contratación de personal administrativo y académico.
5. Presupuestación y relación de puestos
6. Registro y control de vacaciones
7. Sistema de control interno
8. Sistema de evaluación y valoración del riesgo
9. Metas y prioridades estratégicas de gestión
10. Índice de gestión del desempeño
11. Marco reglamentario
12. Reasignaciones de puestos
13. Recalificaciones de puestos
14. Asignaciones de puestos
15. Reclasificaciones de puestos
16. Organización del trabajo
17. Estudios de plazas nuevas
18. Estudios de clasificación de puestos
19. Constancias y certificaciones
20. Liquidaciones laborales
21. Nómina
22. Expedientes de personal
23. Control de plazas administrativas y académicas
24. Movimientos de personal
25. Registro y control de acciones de personal

26. Expediente electrónico
27. Registros y estadísticas de personal
28. Declaración jurada de bienes
29. Informes de fin de gestión
30. Pólizas de fidelidad
31. Estudios especiales de caracterización de la población laboral
32. Carrera administrativa Carrera académica
33. Padrones electorales
34. Reclutamiento, selección e inducción
35. Entrevistas
36. ASOUTN
37. Procedimientos administrativos disciplinarios
38. Relaciones laborales
39. Salud Laboral
40. Atención de recursos administrativos
41. Registros de oferentes y elegibles
42. Evaluación del desempeño
43. Clima y cultura organizacional
44. Servicios especiales, jornales ocasionales, sustituciones, recargo de funciones y otros
45. Coordinaciones regionales de gestión de desarrollo humano
46. Consejo de Administración de Rectoría
47. Consejo de Coordinación General
48. Comisión Institucional de Gestión Informática
49. Consejo Asesor de RH
50. Comisión Institucional de Dedicación Exclusiva
51. Comisión de Directores de Recursos Humanos CONARE
52. Calidad de vida en el trabajo
53. Política salarial
54. Normalización y estandarización de procedimientos
55. Gestión Regional de Desarrollo Humano
56. Control de plazas
57. Estudios especiales sobre caracterización de la población laboral universitaria.
58. Otras áreas de actividad labora

Cambios habidos en el entorno durante el período de mi gestión:

Durante este tiempo la DGDH tuvo destacada participación en la realización de importantes cambios en el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo de la universidad, que sin lugar a dudas tuvieron incidencia significativa sobre los procesos de gestión de desarrollo humano, los cuales se señalan:

1. Reglamento de Evaluación del Desempeño del Personal Administrativo.
2. Reglamento de Evaluación del Desempeño del Personal Académico.
3. Reglamento de Garantías y Caucciones de la UTN.
4. Reglamento de Becas e Incentivos para los Funcionarios de la UTN.
5. Reforma parcial de las Normas de Reclutamiento y Selección para los Funcionarios de la UTN (Concursos Públicos).
6. Reforma parcial del Reglamento de Dedicación Exclusiva de la UTN (Requisitos, porcentajes, creación de la CIDE).
7. Reforma parcial del Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN (Clases Académicas).
8. Reglamento Orgánico de la UTN.
9. Manual de Atinencias y Especialidades Profesionales del Sector Administrativo.
10. Integración del Régimen Institucional de Vacaciones.
11. Reforma parcial del Estatuto Orgánico de la UTN (Unificación Direcciones de Carrera).
12. Reforma parcial del Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN (Naturaleza de las clases de Director 1 y Director 2).
13. Reforma parcial del Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN (Puestos de Confianza).
14. Reforma parcial del Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN (Supresión clase de Auditor de Sede).
15. Acuerdo Especial para el Pago de Subsidio de la CCSS y del INS.
16. Reforma parcial del Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN (Preparación Equivalente).
17. Acuerdo Especial sobre Mediadas de Contención del Gasto en la Partida de Remuneraciones.

Estado actual de la autoevaluación del sistema de control interno de DGDH 2015:

Dirección de Gestión del Desarrollo Humano

Código	Componente	Mejora	Acciones de cumplimiento	Autoevaluación cumplimiento	Verificación cumplimiento
A6	Ambiente de Control	Remite oportunamente una vez al año el plan de mejoras, cronograma, plazos y responsables de cada acción del SCI y cada trimestre el informe de evaluación.	Diseñar mecanismo de comunicación	Sí	Sí
			Comunicar el plan de mejoras		
A7	Ambiente de Control	Elaborar procedimiento para la evaluación y ajuste de los controles en operación en el SCI para el plan de mejoras 2015.	Identificar controles en operación del SCI	Sí	Sí
			Establecer actividades principales para su evaluación y ajuste		
			Elaborar procedimiento		
A8	Ambiente de Control	Desarrollar una actividad trimestral de sensibilización sobre el fortalecimiento de la moral y ética del funcionario público.	Definir tipo y contenido de actividad	Sí	Sí
			Programar fecha exacta de ejecución		
			Ejecutar actividad		
A9	Ambiente de Control	Desarrollar una actividad trimestral que fomente el conocimiento y la interiorización de la misión, visión y valores institucionales.	Definir tipo y contenido de actividad	Sí	No
			Programar fecha exacta de ejecución		
			Ejecutar actividad		
A11	Ambiente de Control	Realizar un taller sobre el tema de la ética, el Código de Ética Universitario y el Manual de Buenas Prácticas Institucionales.	Definir tipo y contenido de actividad	Sí	Sí
			Programar fecha exacta de ejecución		
			Ejecutar actividad		
A14	Ambiente de Control	Realizar una actividad de capacitación sobre temas de sobornos.	Definir tipo y contenido de actividad	Sí	Sí
			Programar fecha exacta de ejecución		

Código	Componente	Mejora	Acciones de cumplimiento	Autoevaluación cumplimiento	Verificación cumplimiento
		regalías y conducta inapropiada.	Ejecutar actividad.		
A16	Ambiente de Control	Realizar un estudio de necesidades de capacitación en la DGDH	Aplicar el formulario Tabular la información Informar los resultados	Sí	No
A17	Ambiente de Control	Establecer plan y cronograma de capacitación.	Análisis las necesidades de capacitación Definir las actividades de capacitación Elaborar el cronograma de capacitación Diseñar directriz	Sí	No
A25	Ambiente de Control	Implementar y comunicar las directrices respectivas por parte de la DGDH.	Comunicar directriz	Sí	Sí
		Emitir comunicado que indique quien es el responsable de autorizar y aprueba operaciones y actividades como informes, oficios, memorandos, boletas de vacaciones, viáticos, en ausencia del Director de institucionalizar las buenas prácticas de la Administración Pública.	Diseñar directriz		
A26	Ambiente de Control		Comunicar directriz	Sí	Sí
		Desarrollar las políticas y directrices en torno a la documentación de los sistemas de información de la DGDH.	Diseñar las políticas y directrices. Divulgar las políticas y directrices.	Sí	Sí
S13	Sistemas de Información				
		Establecer un procedimiento para el trámite y resolución de sugerencias con el fin de obtener retroalimentación del servicio prestado.	Diseñar procedimiento y formulario Validar procedimiento y formulario Oficializar procedimiento y formulario Aplicar formulario	Sí	Sí
S14	Sistemas de Información				

Código	Componente	Mejora	Acciones de cumplimiento	Autoevaluación cumplimiento	Verificación cumplimiento
SI6	Sistemas de Información	Diseñar una propuesta de mejora de los sistemas información manual y solicitar una mejora del Sistema AVATAR, que permita el aseguramiento razonable de la recopilación, el procesamiento y mantenimiento de la información.	Determinar procedimiento y alcance de mejora	Sí	Sí
			Validar procedimiento y alcance de mejora		
			Solicitar oficialmente mejora		
SI8	Sistemas de Información	Elaborar hoja de control y registro de documentos para el seguimiento de los asuntos y de los plazos establecidos con cronograma de trabajo.	Identificar claramente el procedimiento informático requerido	Sí	Sí
			Establecer las especificaciones de cada requerimiento		
			Solicitar desarrollo de solución informática		
SI12	Sistemas de Información	Elaborar una guía de procedimiento mediante el cual se establezca la verificación previa que la documentación que se emite responda con exactitud a lo requerido por cada usuario.	Identificar servicio y productos claves	Sí	Sí
			Establecer requisitos a cumplir por parte del usuario		
			Comunicar requisitos por cada servicio o producto		
SI14	Sistemas de Información	Establecer un sistema para controlar el cumplimiento de plazos y los responsables de ejecutarlos.	Recopilar información sobre sistemas	Sí	Sí
			Elaborar el sistema de control		
			Implementar el sistema de control		
SI15	Sistemas de Información	Elaborar una guía de procedimiento mediante el cual se establezca la verificación previa que la documentación que se emite responda con	Identificar servicio y productos claves	Sí	Sí
			Establecer requisitos a cumplir por parte del usuario		
			Comunicar requisitos por cada servicio o producto		

Código	Componente	Mejora	Acciones de cumplimiento	Autoevaluación cumplimiento	Verificación cumplimiento
SI16	Sistemas de Información	exactitud a lo requerido por cada usuario. Establecer y comunicar oficialmente a todos los usuarios los requisitos necesarios para efectuar diferentes gestiones según los servicios o productos que brinda la DGDH.	Identificar servicio y productos claves	Sí	Sí
			Establecer requisitos a cumplir por parte del usuario		
			Comunicar requisitos por cada servicio o producto		
SI18	Sistemas de Información	Mejorar el sistema de control de comunicación, para el seguimiento oportuno de la misma.	Identificar claramente el procedimiento informático requerido	Sí	Sí
			Establecer las especificaciones de cada requerimiento		
			Solicitar desarrollo de solución informática		
SI22	Sistemas de Información	Elaborar los procedimientos para el almacenamiento y recuperación de la información en forma oportuna y eficiente.	Identificar claramente el procedimiento informático requerido	Sí	Sí
			Establecer las especificaciones de cada requerimiento		
			Elaborar los procedimientos.		
SI23	Sistemas de Información	Realizar una capacitación para el manejo de la información sensible y protección de datos según la legislación aplicable a sus competencias.	Definir tipo y contenido de actividad	Sí	Sí
			Programar fecha exacta de ejecución		
			Ejecutar actividad		

Programación planes de mejora DGDH 2016:

Dirección de Gestión del Desarrollo Humano

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
AC3	Elaborar un estudio que permita contar con una escala salarial que responda al nivel de complejidad y responsabilidad entre grupos ocupacionales y las diferentes series que conforman cada clase de puesto.	Recolección de información.	Marzo	Marzo	Grettel Morales Chanto Silian Ruiz Díaz
		Análisis de la información.	Junio	Junio	
		Elaboración de la escala salarial	Agosto	Diciembre	
AC15	Establecer el procedimiento interno respectivo para solicitar o comunicar a la DGTI las modificaciones a realizar en autorizaciones, contraseñas, roles y/o permisos propios de la DGDH ante movimientos de personal en esta Dirección.	Investigar acerca de la normativa existente dentro de la Institución.	Enero	Abril	Julio César González Salazar
		Elaborar el procedimiento para comunicar a la DGTI las autorizaciones de las contraseñas, roles y/o permisos propios de la DGDH ante movimientos de personal.	Mayo	Diciembre	
		Divulgar el procedimiento.	Diciembre	Diciembre	
AC16	Establecer el procedimiento interno respectivo para solicitar o comunicar a la DGTI las modificaciones a realizar en autorizaciones, contraseñas, roles y/o permisos propios de la DGDH ante movimientos de personal en esta Dirección.	Investigar acerca de la normativa existente dentro de la Institución.	Enero	Abril	Julio César González Salazar
		Elaborar el procedimiento para comunicar a la DGTI las autorizaciones de las contraseñas, roles y/o permisos propios de la DGDH ante movimientos de personal.	Mayo	Diciembre	
		Divulgar el procedimiento.	Diciembre	Diciembre	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
AC18	Actualizar el Manual Descriptivo de Clases de Puestos, conforme a la estructura organizativa.	Recolección de información.	Marzo	Marzo	Sillian Ruiz Díaz
		Análisis de la información.	Junio	Junio	
		Presentar la actualización del Manual Descriptivo de Clases de Puestos	Agosto	Diciembre	
AC19	Establecer procedimiento institucional para la apertura, administración, manejo, mantenimiento y acceso al expediente personal.	Recolección de información.	Enero	Marzo	Grettel Morales Chanto
		Análisis de la información.	Abril	Mayo	
		Elaborar el procedimiento para la apertura, administración, manejo, mantenimiento y acceso al expediente de personal.	Junio	Diciembre	
AC33	Realizar un estudio integral de puestos.	Elaboración de instrumentos.	Enero	Febrero	Sillian Ruiz Díaz
		Recolección de información.	Febrero	Abril	
		Análisis de información.	Mayo	Agosto	
		Elaboración del estudio integral de puestos.	Septiembre	Diciembre	
AC42	Establecer un mecanismo que permita mantener inventariado y foliado los expedientes de personal.	Someterlo a aprobación.	Enero	Junio	Grettel Morales Chanto
		Recolectar información.	Febrero	Abril	
		Elaborar herramienta que permita mantener inventariado y foliado los expedientes.	Mayo	Diciembre	

Código	Riesgo	Medida de Administración	Estado	Responsable
DGDH-ARSI-07-2014	Competencias no identificadas de puestos a suceder	Desarrollar el Plan de Sucesión Institucional	Pendiente	Área de Reclutamiento, Selección e Inducción
DGDH-01-2015	Ausencia de un procedimiento estandarizado en el proceso de reclutamiento y en la gestión de la Dirección Gestión de Desarrollo Humano.	Desarrollar y optimizar el proceso de reclutamiento y gestión de personal, para obtener los requerimientos de información de un sistema integrado de Recursos Humanos	Pendiente	Área de Reclutamiento, Selección e Inducción
DGDH-ARSI-01-2014	No se cuenta con directrices claras sobre el seguimiento que debe darse al proceso de inducción en el puesto	Desarrollar una guía de inducción en el puesto para las jefaturas	Pendiente	Área de Reclutamiento, Selección e Inducción
DGDH-AASI-01-2014	Ausencia de normativa salarial definida.	Desarrollar el Reglamento para Reconocimiento de Anualidades y Tiempo Servido en el Sector Público	Pendiente	Área de Administración de Salarios e Incentivos
DGDH-ACD-01-2014	No contar con los procedimientos establecidos para los procesos de capacitación	Desarrollar el Manual de procedimientos de los procesos de capacitación	Pendiente	Área de Capacitación y Desarrollo
DGDH-ACD-04-2014	Buenas Prácticas Institucionales	Desarrollar el plan de capacitación del Manual de Buenas Prácticas Institucionales	Pendiente	Área de Capacitación y Desarrollo
DGDH-AASI-017-2014	No lograr una adecuada captación y retención de personal	Desarrollar un programa de Beneficios e Incentivos para los funcionarios de la UTN	Pendiente	Área de Administración de Salarios e Incentivos
DGDH-AAO-02-2014	Incorrecta designación de atinencias a un cargo de trabajo	Desarrollar el Manual de Atinencias y Especialidades de la Universidad	Resuelto	Área de Análisis Ocupacional

Principales logros durante mi gestión en materia de cumplimiento del Plan Institucional de Desarrollo Estratégico (metas cumplidas al año 2016) y Plan de Desarrollo Estratégico DGDH 2011-2021:

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012		Año 2013		Responsable	
						Meta	Indicador / producto	Meta	Indicador / producto		
Asegurar una gestión institucional responsable y transparente mediante una eficaz evaluación y rendición de cuentas. .	Desarrollar mecanismos que promuevan las buenas prácticas institucionales y el compromiso ético con el cumplimiento de los fines y la misión de la universidad .	Implementar un programa de capacitación a nivel personal y universitario para la sensibilización sobre buenas prácticas institucionales.	Desarrollar un programa de capacitación dirigido al personal universitario para la sensibilización y compromiso con las técnicas y buenas prácticas de gestión institucional, en el 2015.	Programa de Capacitación.	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo	Diseñar el esquema de nivel ante proyecto del programa de capacitación a impartir. (100% ejecutado)	Ante proyecto del Programa de Capacitación	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo	Validar institucionalmente el esquema del ante proyecto de capacitación. (100% ejecutado)	Ante proyecto del Programa de Capacitación validado	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo

Año 2014			Año 2015		Año 2016		Año 2017	
Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Formular el proyecto definitivo del programa de capacitación. (100% ejecutado)	Programa de Capacitación.	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo	Ejecutar el programa de capacitación (100% ejecutado)	Programa de Capacitación Ejecutado.	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo	Ejecutar el programa de capacitación	Programa de Capacitación Ejecutado.	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo

Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		
Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012			Año 2013			Responsable
						Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad.	Garantizar la contratación y permanencia de personal con competencias idóneas.	Establecer un sistema de Reclutamiento y Selección de Personal que permita contratar al personal idóneo según las competencias requeridas para el puesto.	Implementar un sistema de dotación que garantice que el personal de nuevo ingreso cuente con las competencias requeridas por el puesto de trabajo, a partir del 2012.	Establecimiento de competencias para cada puesto de trabajo.	DGDH/Dirección de Informática/Área de Reclutamiento y Selección/Área de Análisis Ocupacional/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano	Actualizar el Manual Descriptivo de Clases de Puestos. (100% ejecutado)	Manual actualizado	DGDH/Área de Análisis Ocupacional	Diseñar el plan de necesidades y sucesión de la Universidad. Elaborar un Manual de Atinencias y Especialidades Profesionales. (100% ejecutado)	Plan de Sucesión. Manual de Atinencias y Especialidades Profesionales.	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección/Área de Análisis Ocupacional	

Año 2014		Año 2015			Año 2016		Año 2017	
Meta	Indicador r/ product o	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsabl e
Definir los perfiles ocupacionales de los puestos de trabajo por competencias y sus respectivas bases de selección.	Perfiles de puestos definidos. Manual elaborado. (100% ejecutado)	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección/Área de Análisis Ocupacional/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano.	Establecer una plataforma tecnológica para automatizar el proceso de reclutamiento y selección. (100% ejecutado)	Plataforma tecnológica establecida.	Dirección de Informática/DGDH/Área de Reclutamiento y Selección.	Desarrollar un proceso permanente de actualización del sistema de Reclutamiento y Selección. (100% ejecutado)	Actualización del sistema.	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección.
Elaborar el Manual Descriptivo de Cargos de Instituciones por Competencias.								

Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		
Meta	Indicador/ Producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Desarrollar un proceso permanente de actualización del sistema del Reclutamiento y Selección.	Actualización del sistema.	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección.	Desarrollar un proceso permanente de actualización del sistema del Reclutamiento y Selección.	Actualización del sistema.	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección.	Desarrollar un proceso permanente de actualización del sistema del Reclutamiento y Selección.	Actualización del sistema.	DGDH/Área de Reclutamiento y Selección.

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012		Año 2013	
						Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad	Garantizar la contratación y permanencia de personal con competencias idóneas.	Desarrollar un sistema integral de evaluación del desempeño, según niveles ocupacionales	Implementar el sistema integral de evaluación del desempeño de la UTN por grupos ocupacionales en el 2012.	Sistema de Evaluación Institucional Desempeño.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Docencia/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Poner en ejecución el sistema integral de evaluación del desempeño (100% ejecutado)	Ejecución del proceso institucional de evaluación del desempeño	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional.	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado (100% ejecutado)

Año 2014		Año 2015		Año 2016		Año 2017		
Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable
Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional (100% ejecutado)	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional (100% ejecutado)	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad

Año 2018			Año 2019			Año 2020			Año 2021		
Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable
Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad	Ejecución del proceso de evaluación del desempeño en el ámbito institucional	Proceso institucional de evaluación del desempeño ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano/Directores de Carrera/Jefes de Unidad

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012		Año 2013	
						Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad.	Garantizar la contratación y permanencia de personal con competencias idóneas.	Implementar un sistema de incentivos y beneficios al mérito laboral que favorezca la atracción y permanencia del personal idóneo.	Tener implementado un sistema de incentivos y beneficios que promuevan la motivación, el reconocimiento al mérito laboral y niveles eficientes y eficaces de desempeño laboral al 2017.	Sistema de Incentivos y Beneficios.	DGDH/Área de Administración de Salarios e Incentivos/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano	Realizar un estudio de mercado sobre los incentivos y beneficios de las Universidades Estatales. (100% ejecutado)	Estudio realizado	Diseñar el Sistema Institucional de incentivos y beneficios. (100% ejecutado)	Sistema de Incentivos y Beneficios
					DGDH/Área de Administración de Salarios e Incentivos/Departamentos de Gestión de Desarrollo Humano				

Año 2014		Año 2015			Año 2016			Año 2017	
Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Indicador/ producto
Validar institucionalmente el sistema de incentivos y beneficios de la UTN. (100% ejecutado)	Sistema de validación o	DGDH/Área de Salarios e Incentivos/Departamento de Gestión de Desarrollo Humano	Aprobar el contenido económico para la implementación del sistema de incentivos y beneficios de la UTN. (pendiente)	Contenido presupuestario aprobado	Rectoría/Consejo Universitario	Dotar de contenido económico. (pendiente)	Contenido presupuestario asignado	DGDH/Dirección Financiera	Sistema implementado
								Implementar el sistema de incentivos de la UTN.	DGDH/Área de Salarios e Incentivos/Departamento de Gestión de Desarrollo Humano

Año 2018			Año 2019		Año 2020		Año 2021	
Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Implementar el sistema de incentivos de la UTN.	Sistema implementado	DGDH/Área de Salarios e Incentivos/Departamento de Gestión de Desarrollo Humano	Implementar el sistema de incentivos de la UTN.	Sistema implementado	DGDH/Área de Administración de Salarios e Incentivos/Departamento de Gestión de Desarrollo Humano	Implementar el sistema de incentivos de la UTN.	Sistema implementado	DGDH/Área de Administración de Salarios e Incentivos/Departamento de Gestión de Desarrollo Humano

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012		Año 2013		Indicador/ producto	Responsable
						Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto		
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad.	Impulsar procesos permanentes de capacitación y actualización, y de formación continua del personal universitario, con énfasis en posgrados.	Desarrollar un programa de becas según áreas estratégicas.	Implementar un programa de becas para los funcionarios docentes y administrativos, en concordancia con las áreas estratégicas definidas, a partir del 2013.	Programa de becas	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Formular las políticas y reglamento institucional para la asignación de becas.	Políticas y reglamento de becas.	Implementar el programa de becas conforme a las prioridades institucionales.		DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo	
						Determinar las necesidades institucionales de formación en las áreas estratégicas.	Necesidades institucionales de formación en áreas estratégicas identificadas.	(100% ejecutado)			

Año 2014		Año 2015		Año 2016		Año 2017		
Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Actualizar y ejecutar el programa de becas. (100% ejecutado)	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Actualizar y ejecutar el programa de becas. (100% ejecutado)	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Actualizar y ejecutar el programa de becas.	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas

Año 2018			Año 2019			Año 2020			Año 2021		
Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable
Actualizar y ejecutar el programa de becas.	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Actualizar y ejecutar el programa de becas.	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Actualizar y ejecutar el programa de becas.	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Actualizar y ejecutar el programa de becas.	Programa de becas actualizado y ejecutado	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Año 2012		Responsable	Año 2013		Responsable
					Meta	Indicador/ producto		Meta	Indicador/ producto	
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad.	Impulsar procesos permanentes de capacitación y actualización, y de formación continua del personal universitario, con énfasis en posgrados.	Diseñar un programa de formación y capacitación con base en las necesidades y perspectivas del desarrollo institucional.	Formular el Plan de Desarrollo Institucional de la UTN (Plan Quinquenal de Capacitación), con base en las necesidades y perspectivas de desarrollo institucional, al 2012	Plan Quinquenal de Capacitación.	Formulación del Plan Quinquenal de Capacitación. (100% ejecutado)	Plan Quinquenal de Capacitación.	DGDH/Área de Capacitación y Comisión de Capacitación y Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo

Meta	Indicador/ producto	Responsable	Año 2014		Año 2015		Año 2016		Año 2017		Responsable
			Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto	
Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (pendiente)	Plan actualizado y ejecutado.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado y ejecutado.	DGDH/Comisión de Capacitación y Becas/Área de Capacitación y Desarrollo

año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		
Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable
Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado o ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado o ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado o ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas

Perspectiva: Procesos de Gestión
Eje: Administración Eficiente y Eficaz
Área: Gestión Innovadora del Talento Humano

Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción	Meta institucional	Indicador	Responsable	Año 2012		Año 2013	
						Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto
Establecer Estrategias y programas para el desarrollo integral y permanente del talento humano de la universidad.	Impulsar procesos permanentes de capacitación y actualización, y de formación continua del personal universitario, con énfasis en posgrados.	Implementar programas de formación, capacitación y actualización para el mejoramiento continuo.	Implementar el Plan de Desarrollo Institucional de la UTN (Plan Quinquenal de Capacitación, a partir del 2012.	Plan Quinquenal de Capacitación.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo de Becas	Formulación del Plan Quinquenal de Capacitación. (100% ejecutado)	Plan Quinquenal de Capacitación.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.
									DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo

Meta	Indicador/ producto	Responsable	Meta	Indicador/ producto	Responsable	Año 2015		Año 2016		Año 2017	
						Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto	Meta	Indicador/ producto
Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo de Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo de Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (100% ejecutado)	Plan actualizado y ejecutado.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan. (pendiente)	Plan actualizado y ejecutado.	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado y ejecutado.
											DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas

Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		
Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable	Meta	Indicador / producto	Responsable
Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado y ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado y ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas	Revisión, actualización y Ejecución del Plan.	Plan actualizado y ejecutado .	DGDH/Área de Capacitación y Desarrollo/Comisión de Capacitación y Becas

Estado de los proyectos más relevantes:

1. **Elaboración y actualización del marco reglamentario institucional para la gestión integral del talento humano**, a la fecha se encuentran debidamente elaboradas las propuestas de reglamento que se indican: 1) Reglamento de Gestión y Servicio, 2) Reglamento para el Reconocimiento de Anualidades y Tiempo Servido en el Sector Público, 3) Reglamento de Carrera Profesional, 4) Reglamento de Clasificación de Puestos, 5) Programa de Incentivos y Beneficios Institucionales, 6) Reglamento de Puestos de Confianza, 7) Reglamento para la Contratación de Personal Académico, 8) Reglamento para la Creación de Plazas Nuevas, 9) Código de Deberes Éticos y Profesionales y 10) Normas Básicas de Contratación de Instructores para el Programa de Extensión Universitaria.

Con excepción del Código de Deberes Éticos y Profesionales que ya fue aprobado por el Consejo Universitario y solamente resta ponerlo en ejecución, todos los demás reglamentos deben ser objeto de una revisión final con el propósito de actualizar, adaptar, ampliar o restringir sus contenidos, con el fin de presentarlos ante el Consejo Universitario para su aprobación definitiva.

2. **Estudio integral de puestos**, se encuentra en proceso de adjudicación la solicitud formulada por la DGDH ante la Dirección de Proveeduría Institucional, para la contratación de una empresa consultora para la realización del estudio indicado. Todos los términos, condiciones y objeto de contratación, el contenido presupuestario, las especificaciones técnicas, plazos, cronograma y entregables se encuentran debidamente señalados ante la dependencia encargada de completar el proceso de contratación administrativa. Tal proyecto es de interés institucional y se espera tenerlo concluido a finales del año en curso, es absolutamente indispensable darle permanente seguimiento hasta su conclusión definitiva.
3. **Evaluación del desempeño**, con gran éxito se completó el año pasado el proceso de evaluación del desempeño de todos los funcionarios académicos y administrativos; sin embargo, éste se realizó por sedes universitarias lo que impidió repetir el proceso en todas las sedes y durante todos los ciclos lectivos, pues el mecanismo de registro y control y la logística necesaria para ello, desborda la capacidad material y humana de los poquitos recursos humanos con lo que dispone el área competente para desarrollar este proceso estratégico institucional, pues la mayoría de los procedimientos se realizan de manera manual y sumamente operativo. La universidad debe hacer un esfuerzo sistemático para resolver esta situación de manera inmediata y desarrollar con urgencia un sistema integrado y automático para el procesamiento electrónico de los resultados de la evaluación del desempeño universitario y para ello un esfuerzo institucional para dotar de mayores recursos al Área de Capacitación y Desarrollo.

4. **Integración de la nómina institucional**, finalmente se logró el proceso de integración de la nómina a nivel institucional, producto del esfuerzo permanente, compromiso y responsabilidad del equipo de trabajo que tiene a su cargo esta importante función; no obstante, el sistema de información sigue siendo absolutamente insuficiente lo que obliga a llevar registros y controles paralelos, a la realización de ajustes y rectificaciones manuales y al trámite de innumerables gestiones que deben resolverse de manera operativa, lo que implica graves demoras y la ejecución del trabajo siempre al límite, sin descanso y sin posibilidad alguna de realizar incluso verificaciones posteriores, pues la carga de trabajo de igual manera sobrepasa la capacidad material y humana, con sujeción a tiempos y plazos preestablecidos que resultan sumamente cortos, exponiendo a los trabajadores a incurrir en errores involuntarios que implican un grave riesgo financiero para la UTN.

Esta situación representa quizá el problema más importante de la universidad, pues a través de este proceso se administra y ejecuta el 90% del presupuesto institucional; más sin embargo, resulta ser el área de trabajo en la que menor inversión se ha realizado, aun cuando resulta de vital importancia asegurar un presupuesto institucional que ronda en las partidas de remuneraciones un presupuesto aproximado de ₡25.000.000.000.00 (veinticinco mil millones de colones). Es urgente realizar una sesión de trabajo para identificar todas y cada una de las situaciones de riesgo presentes en el proceso de nómina y tomar las medidas correctivas que sean necesarias en la estructura y configuración actual del sistema AVATAR.fi

5. **Concursos públicos**, el equipo de trabajo que se conformó para atender los procesos concursales se encontraba integrado por cinco funcionarias de alto nivel, situación que se vio seriamente afectada al reducirse a solo dos servidoras, pues la DGDH debió prescindir del servicio de dos trabajadoras asistenciales que lograron suplir la ausencia de las compañeras que habían sido reubicadas originalmente en el equipo de concursos públicos.

Pese a que el trabajo no se ha detenido y se mantiene en un alto nivel de productividad, lo cierto es que el análisis individual de la validez y verificación de cumplimiento de requisitos es un proceso completamente manual y sumamente lento, lo que agrava la situación e impide de manera ágil y oportuna la declaratoria y conformación del registro de elegibles en cada puesto de trabajo y por ende la confección de las ternas o nóminas para la designación de servidores en propiedad. El equipo de concursos públicos requiere con urgencia su fortalecimiento y para ello es necesario incorporar al menos tres recursos adicionales de nivel técnico y/o profesional, de lo contrario el año 2016 finalizará sin que se haya procesado toda la información para resolver los requerimientos de personal del sector administrativo y mucho menos siquiera iniciar el concurso académico.

- 6. Integración de la DGDH,** el proceso de integración está en marcha y por la ruta adecuada, las Coordinaciones Regionales de Gestión de Desarrollo Humano de las Sedes Universitarias pasaron a depender administrativa y técnicamente de la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano y los procesos de coordinación para la estandarización de procedimientos, directrices y formatos se va consolidando poco a poco.

Las Coordinadoras Regionales le dieron absoluta continuidad a los procesos de gestión técnica en materia de recursos humanos en sus sedes respectivas, el tiempo, las condiciones tecnológicas, el servicio y la relación directa con los trabajadores en toda la universidad, nos terminaron de dar la razón sobre la estructura idónea de gestión de esta Dirección.

Este esquema debe mantenerse y fortalecerse por medio del desarrollo de sistemas informáticos integrados de urgente necesidad para impactar en calidad, oportunidad y eficiencia los servicios institucionales que prestamos a toda la universidad.

- 7. Expediente electrónico de personal,** un proyecto de trabajo estratégico, de urgente desarrollo y sin lugar a dudas prioritario, afrontamos un riesgo institucional de enormes consecuencias por la pérdida física e incluso electrónica que se custodia en los expedientes de personal y en el sistema Avatar.fi, no podemos perder más tiempo e iniciar ya este proyecto. Este trabajo le fue asignado al Área de Administración de Servicios de hecho esta conceptualizado apenas en su idea preliminar, pero requiere un desarrollo tecnológico y la inversión de recursos financieros para su ejecución, la idea de un incendio, inundación, terremoto u otro fenómeno natural podría dejar la historia laboral institucional en el vacío y sin posibilidad alguna de recuperar la información de cincuenta años o más de existencia de las instituciones que nos fusionamos en la UTN.

El riesgo es muy alto y la posibilidad de ocurrencia de un evento es también sumamente alta. Esta decisión ya no puede esperar.

- 8. Automatización de procesos,** en el portafolio de proyectos informáticos que administra la Dirección de Planificación Universitaria y la Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información, se encuentran gestionados por este servidor proyectos claves para la gestión de los procesos técnicos de recursos humanos, entre ellos: Sistema de Concursos Públicos, Evaluación del Desempeño, Relación de Puestos, Registro y Control de Vacaciones, Expediente Electrónico, Constancias y Certificaciones Laborales, Registro y Control de Correspondencia, Registro y Control de Expedientes de Personal, Liquidaciones Laborales y otros sistemas, procurando una automatización integral y completa de los procesos técnicos a cargo de esta Dirección.

9. **Ampliación de servicios médicos**, con la publicación del Reglamento Orgánico de la UTN se crea el Área de Salud Laboral y con ello iniciamos un proyecto intenso para lograr la cobertura de los servicios de salud a toda la población universitaria, gracias al trabajo de esta Unidad, hoy contamos con el Consultorio Médico Laboral acreditado por el Ministerio de Salud, la CCSS y el INS en la sede Central, estamos pronto a lograr lo mismo con el Consultorio Médico Laboral de la Sede Atenas, el área y la infraestructura en vías de preparación y el equipamiento respectivo en proceso para la Sede Pacífico y la inclusión del espacio respectivo en los planos de distribución espacial de lo que será el nuevo edificio de la Sede San Carlos y de la Sede Guanacaste, el proyecto está en marcha y ya contamos con los primeros frutos.
10. **Inducción del personal de nuevo ingreso**, a la fecha contamos con el Manual de Inducción, la Guía de Inducción para Jefaturas y el diseño del Aula Virtual, un trabajo ejemplar del Área de Reclutamiento, Selección e Inducción. Falta ya muy poco para que iniciemos oficialmente con este proceso de manera técnica y sistemática; sin embargo la limitación de recursos humanos y tecnológicos de nuevo atenta contra esta iniciativa y su ejecución real va a depender del fortalecimiento significativo que hagamos de esta Unidad.
11. **Levantamiento y estandarización de procedimientos**, el mayor problema que existe en la actualidad quizá sea la falta de procedimientos y formatos documentados y debidamente estandarizados dentro del ámbito de la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, todas las áreas han tenido avances significativos en esta materia y han hecho esfuerzos significativos en esta materia, que de hecho se encuentran implementados.

Actualmente existe un equipo de trabajo conformado por los funcionarios Mario Andrés Quirós y María Evelyn Umaña, que se encuentran desarrollando esta labor a solicitud de esta Dirección; sin embargo el avance es muy lento y ambos funcionarios deberían asumir a tiempo completo o al menos durante media jornada esta importante función, esta acción estratégica ya se encuentra en marcha y los compañeros recibieron las instrucciones generales para el logro efectivo de los objetivos propuestos por la DGDH.

12. **Comisión de Directores de RH-CONARE**, desde mi ingreso a esta comisión en todos los escenarios posibles y en todas las oportunidades en las que ha intervenido este servidor, he promovido con fuerza y convicción la creación de un gran Sistema Integrado para la Gestión de Recursos Humanos en el Universo del Sistema de Educación Pública Universitaria Costarricense, en lugar de seguir trabajando de manera independiente como islas, incrementado el costo de operación a niveles inimaginables y contribuyendo por ello con el colapso financiero de la educación superior universitaria, he encontrado eco y el resultado está a la vista, con la creación de comisiones interuniversitarias permanentes para la atención de proyectos de

interés para todas las universidades. Este enfoque debe prevalecer a toda costa y la ruta está trazada.

13. **Congreso de Recursos Humanos-CONARE 2017**, el Tercer Congreso de Recursos Humanos de las Universidades Públicas está agendado para el año 2018 y le corresponde su organización a la Universidad Técnica Nacional, desde ya debe conformarse una Comisión Interna para la presupuestación y logística requerida y la convocatoria en tiempo de la Comisión Interuniversitaria Organizadora de esta magno evento, el tema central: "El Sistema Interuniversitario para la Gestión Integrada de los Recursos Humanos".
14. **Encuesta de Servicios DGDH-2015**, este servidor asumió el reto de someter a la DGDH al escrutinio de todos nuestros usuarios, aun conociendo las graves limitaciones de personal que enfrentamos, la escasa o nula automatización de procesos, los pocos recursos presupuestarios que nos asignan para nuestra operación básica, la gestión de manera regional, el abandono de grandes proyectos de interés institucional por falta de recursos y tiempo, la altísima presión y carga de trabajo que nos corresponde ejecutar y una cantidad innumerable de obstáculos que hemos tenido que ir resolviendo a cuenta gotas. Que sorpresa más agradable los resultados obtenidos, en todos los factores evaluados la suma de las respuestas correspondientes a las categorías "muy satisfecho" y "bastante satisfecho", superaron con creces la respuesta de las otras categorías "poco satisfecho" e "insatisfecho", esto representa la prueba más contundente de la exitosa labor desarrollada por la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano y todo su equipo de trabajo, muchas gracias compañeros y compañeras por esta lección de responsabilidad, profesionalismo, compromiso, trabajo y sacrificio.
15. **Teletrabajo**, hemos venido realizando una serie de encuentros y reuniones con expertos sobre el tema y se ha constituido una comisión a lo interno de la DGDH integrada por las Compañeras Lisbeth Víquez y Yesenia Méndez con el aporte decidido del compañero Andrés Araya del Programa de Gestión Ambiental, con el fin de elaborar el anteproyecto de un Programa Institucional de Teletrabajo para presentar ante las autoridades superiores universitarias, con el firme propósito de contribuir a través de este medio con la implementación de buenas prácticas administrativas que tengan por objetivo la sostenibilidad ambiental y la disminución sustancial de los costos fijos de operación, el aumento de la productividad y el mejoramiento de la factores que inciden de manera directa en la calidad de vida laboral de los funcionarios universitarios.

Este proyecto que se encuentra en su fase preliminar de diagnóstico e investigación, debe ir más allá del tema de teletrabajo y enfocarse en lo que esta Dirección ha denominado "Innovación en los Esquemas Alternativos de Organización del Trabajo", de tal manera que se genere a nivel institucional el análisis y discusión sobre nuevas formas de ejecución del trabajo, entre ellas: teletrabajo, jornadas acumulativas, horarios flexibles, horarios alternos, horarios escalonados, virtualización, uso intensivo de la tecnología en el trabajo, automatización de procesos, gobierno digital y otros.

Estado actual de cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República

A la fecha, esta Dirección no ha recibido de manera directa ninguna recomendación de parte de la Contraloría General de la República, únicamente la que corresponde a la realización de los concursos públicos respectivos para los puestos administrativos para resolver el exceso de nombramientos interinos y brindar estabilidad laboral al personal con el fin de mejorar la gestión institucional, recomendación que le fue girada a la Rectoría Universitaria y esta a su vez a la DGDH. Esta recomendación se realizó en su totalidad en lo correspondiente a los puestos ubicados en la Clases de Auxiliar Operativo 1 y 2, con respecto a los demás puestos administrativos también se cumplió en su totalidad la fase de concurso y solo resta el análisis de las ofertas en cuanto al cumplimiento de los requisitos, la valoración y ponderación de los factores de selección, la declaratoria del registro de elegibles y la conformación de las ternas o nóminas respectivas.

Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Universitaria

1. Elaborar el Reglamento Autónomo de Servicios, esta recomendación se encuentra cumplida, la propuesta del reglamento respectivo fue entregada a la Dirección General de Administración Universitaria mediante Oficio DGDH-323-16.
2. Definición e inclusión de los términos "permuta", "traslado" y "pasantía" en el Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN, esta recomendación se encuentra pendiente de cumplimiento.
3. Emitir lineamientos y/o políticas internas que definan bajo que circunstancias sería posible solicitar un permiso sin goce de salario y las bases para su otorgamiento a los funcionarios, esta recomendación se encuentra cumplida, la misma fue incluida en el Reglamento Autónomo de Servicios; mientras tanto, se han venido utilizando las disposiciones establecidas en los Reglamentos Autónomos de Organización y Servicio de las Instituciones fusionadas en la UTN.
4. Elaborar en forma conjunta con Archivo Institucional un procedimiento específico para la conformación, ordenación, custodia, traslado, préstamos, archivo y manejo de los expedientes de personal, esta recomendación se encuentra cumplida, los procedimientos relativos a foliación, consulta y préstamo fueron elaborados en conjunto con Archivo Institucional, resta su revisión final, validación y puesta en ejecución.
5. Ubicar físicamente a los funcionarios Mario Arias Richmond y Luis Miguel Segura Paniagua, conforme a las plazas en las cuales se encuentran nombrados en el Área

de Servicios Operativos y en la bodega, esta recomendación no aplica por carecer completamente de valor actual.

6. Verificar que los funcionarios que actualmente ocupen un puesto en condición de ascenso interino, mantengan un nombramiento en propiedad, esta recomendación se encuentra cumplida pues no existe ningún caso de un servidor interino que goce simultáneamente de un ascenso interino, por resultar este completamente improcedente, pues este beneficio es exclusivo de los servidores nombrados en propiedad.
7. Elaborar con la metodología técnica correspondiente el Manual de Atinencias y Especialidades Profesionales de la Universidad, esta recomendación se encuentra cumplida, el Manual indicado fue aprobado por el Consejo Universitario.
8. Proceder una vez declarada la nulidad absoluta del acto administrativo, con los movimientos de personal que correspondan, específicamente en cuanto a la suspensión del nombramiento del Lic. Luis Gilberto Marín Gamboa, esta recomendación se encuentra cumplida.
9. Establecer la especialidad de los puestos de la universidad, antes de promover cualquier concurso interno, para que se identifiquen los grupos o disciplinas aplicables, esta recomendación se encuentra cumplida con la aprobación del Manual de Atinencias y Especialidades Profesionales de la UTN
10. Comunicar a la comunidad universitaria, la anulación absoluta de la línea N. 9 página 7 del Cartel del Concursos Interno de Personal N. 13-2011, referente al puesto de Jefe de Unidad Administrativa 1, para el cargo de Jefe de Gestión de Desarrollo Humano de la Sede Central, una vez declarada la nulidad absoluta del acto administrativo, esta recomendación se encuentra cumplida.
11. Detallar y ampliar en forma escrita, el procedimiento de las Normas de Reclutamiento y Selección de los Funcionarios de la UTN, esta recomendación se encuentra pendiente de cumplimiento.
12. Girar directrices a los Jefes de Recursos Humanos de las Sedes Universitarias y Unidades de la Dirección a su cargo en la Administración Universitaria, de los requisitos y formalidades que deben cumplir en las certificaciones de experiencia y otras, que confeccionan, para normalizar y estandarizar este tipo de documentos en la UTN, esta recomendación se encuentra cumplida.
13. Verificar los atestados y documentos que confeccionan y presentan tanto los oferentes como los elaborados por las oficinas de Recursos Humanos de las Sedes, para que el análisis en los concursos de personal se ajuste con la normativa interna y los cualidades y atributos de la calidad de la información, documentos cumplan con la calidad, esta

recomendación ha sido cumplida pues corresponde a la función sustantiva y ordinaria del Área de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal y a la Comisión de Concursos Públicos.

14. Definir los controles necesarios para que los expedientes de los concursos y del personal, se lleven en estricto orden cronológico y de foliatura, esta recomendación ha sido cumplida pues corresponde a la función sustantiva y ordinaria del Área de Reclutamiento, Selección e Inducción, a la Comisión de Concursos Públicos y al Área de Administración de Salarios e Incentivos.
15. Proponer un Reglamento sobre Régimen de Puestos de Confianza que regule el procedimiento de nombramiento de los puestos de confianza de uso exclusivo del Consejo Universitario, la Rectoría y las Vicerrektorías, esta recomendación se encuentra cumplida, la propuesta del reglamento respectivo fue entregada a la Dirección General de Administración Universitaria mediante Oficio DGDH-323-16.
16. Elaborar las acciones de personal que correspondan al Lic. Jonathan Morales Herrera, relativo al permiso sin goce de salario en la plaza de Profesional 4 en ocasión del nombramiento interino y prórroga en la plaza de Director 1, esta recomendación se encuentra cumplida.
17. Corregir la Acción de Personal 1800 y sucesivas a nombre de la Licda. Gabriela Calvo Morera, por cuanto la fecha de vencimiento tiene que ir acorde con las prórrogas de nombramiento concedidas al titular de la plaza, esta acción esta recomendación se encuentra cumplida.
18. Girar instrucciones a quien corresponda para elaborar la Acción de Personal del Lic. Jonathan Morales Herrera relativo a la ubicación del puesto Profesional 3, proveniente de la institución fusionada Colegio Universitario de Alajuela, en la nueva clase ocupacional de la UTN profesional 4, conforme con el Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN, esta recomendación se encuentra cumplida.
19. Efectuar el estudio ocupacional respectivo, para crear la clase ocupacional de Director General de Asuntos Jurídicos y adicionar al Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN, esta recomendación se encuentra cumplida, la propuesta respectiva fue remitida a la Dirección General de Administración Universitaria mediante Oficio DGDH-158-2016.
20. Ajustar el Plan Presupuesto y las Acciones de Personal para que se utilice correctamente el nombre de la Dirección de Asuntos Jurídicos, esta recomendación se encuentra cumplida.
21. Girar instrucciones a quien corresponda para proceder a recoger la firma de la Acción de Personal 4658, así como, disponer en el expediente del Lic. Morales Herrera de las acciones de personal relativas a la prórroga de su nombramiento en el puesto de Director 1, esta recomendación se encuentra cumplida.

22. Ampliar los conceptos establecidos en los Manuales internos propios del área de recursos humanos, con el fin de incluir en el glosario los siguientes: vacante, vacante provisional, traslado, ascenso y otros que considere la administración, esta recomendación se encuentra pendiente de cumplimiento.

Observaciones Finales:

1. Mejoras urgente en AVATAR.FI, han transcurrido más de tres años desde la última vez que fue posible lograr la implementación de ajustes y modificaciones integrales en el Módulo de Control de Personal del sistema indicado, se requiere con urgencia desarrollar un plan de acción de inmediata atención por parte de la empresa AKTEK con el fin de convertir esta herramienta en un verdadero soporte tecnológico para mejorar el desempeño y la gestión institucional. Los ajustes requeridos se encuentran ampliamente descritos y documentados por parte del Área de Administración de Salarios e Incentivos.
2. El artículo 14° de la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y los artículos 28° y 29° de su Reglamento, prohíben expresamente ejercer la docencia dentro de la misma jornada ordinaria del servidor, salvo que exista un reglamento interno que regule esta materia, situación de la que adolece la UTN, razón por la cual debe ser prohibido este beneficio o en su lugar proceder inmediatamente a su reglamentación institucional respectiva.
3. El pago actual de prohibición a los funcionarios que anteriormente se desempeñaban como Proveedores de Sede y Directores Generales Administrativos de Sede, no es procedente, por lo que se deben tomar las medidas correctivas del caso, realizar el debido proceso que corresponda y ajustar las compensaciones salariales de estos servidores, pues de lo contrario se estaría configurando en un pago ilegal al tenor de los establecido en la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública.
4. El Calendario Institucional tiene una grave inconsistencia con respeto a las fechas establecidas de finalización del ciclo lectivo correspondiente al tercer cuatrimestre, el cual se extiende incluso hasta la primera semana de enero y/o segunda semana de enero 2017, esto debe ser corregido de manera inmediata.
5. Los pagos pendientes o que se adeudan a los servidores por motivo de anualidades, puntos de carrera profesional, ajustes de dedicación exclusiva o de prohibición, revaloraciones salariales, reasignaciones o recalificaciones y otros; generalmente pueden ser cancelados con los mismos saldos disponibles existentes en las unidades ejecutoras respectivas; más sin embargo, la Dirección de Gestión Financiera nos exige tramitar estos pagos por medio de modificaciones presupuestarias que en la mayoría de los casos son innecesarias, aumentando con ello el presupuesto disponible que al final del período económico se terminan reflejando como superávits y abultan los saldos no ejecutados en las partidas de remuneraciones.

6. Con la integración de los procesos administrativos y financieros en las Direcciones Universitarias, se modificaron cargos, puestos y la nomenclatura interna de muchos de ellos, sin que se haya realizado una reforma integral del Reglamento de Caucciones y Garantías de la UTN para lograr su adaptación a la nueva realidad institucional, debe procederse a realizar un análisis urgente al respecto y proponer las reformas requeridas para su actualización.
7. Debe tomarse una decisión institucional urgente con respecto a la aplicación de vacaciones de manera oficiosa a los docentes durante los días que se encuentran en los intermedios entre un ciclo lectivo y otro, y que no forman parte de los cierres institucionales; por ejemplo, a fin de año se emite la directriz sobre las fechas de cierre y este se extiende generalmente de los últimos días de diciembre de un año hasta los primeros días de enero del siguiente, pero las clases inician generalmente una semana después y esos días le fueron remunerados en los académicos y sin embargo, muchos de ellos no los laboraron a pesar de que les fueron pagados en su salario respectivo.
8. Resulta inconveniente la conformación actual de la Comisión Institucional de Dedicación Exclusiva, pues en muchos de los casos habría que convocar al señor Rector o Decano para la discusión de un caso particular, donde estas autoridades figuran como Jefatura Superior y al mismo tiempo autorizan los Contratos de Dedicación Exclusiva; hay que definir reglamentariamente la solución al respecto. También genera problemas el hecho que los Jefes Supiores de un funcionario de una sede determinada, tienen que trasladarse hasta la Administración Universitaria para participar en una sesión que en la mayoría de los casos no se demora más de diez o quince minutos, se sugiere crear estas mismas comisiones en cada sede universitaria para la solución de este problema o bien encontrar la solución reglamentaria alternativa que convenga a los intereses institucionales.
9. Modificar el Manual Descriptivo de Clases de Puestos de la UTN en lo que a categoría académicas se refiere, de tal manera que si en una carrera determinada no se imparte el grado de licenciatura universitaria o se encuentre cerrada temporal o permanentemente la matrícula para ese nivel, se pueda autorizar la recalificación o nombramiento de un académico como Profesor Especialista 1 a quien cuente con una Maestría atinente a su área de formación base del bachillerato y una Maestría adicional afín a su área de actividad laboral, formación profesional o áreas estratégicas de interés institucional.
10. Es urgente la suscripción de un convenio con JUPEMA para el acceso u obtención de todos los registros salariales históricos que mantiene en sus bases de datos relacionados con los funcionarios de la UTN, con el fin de lograr un control cruzado con los datos propios que se registran en nuestros sistemas de información y especialmente para facilitar la elaboración de las certificaciones salariales de pensión que son complejas y cargas de registros, lo que demora sustancialmente su elaboración.
11. Es urgente el fortalecimiento de personal que apoye directamente las funciones de altísimo nivel de complejidad y responsabilidad que regularmente le compete atender

a quien ejerza el cargo de Director, ya hace varios meses se ha insistido en esta acción y se requirió específicamente el traslado de uno de los Ex-Auditores de Sede, hecho que aun lamentablemente no se ha ejecutado, a pesar de varias gestiones al respecto.

12. Debe realizar con urgencia un esfuerzo sistemático de automatización de los procedimientos que realiza la DGDH, que fueron señalados en otro apartado de este mismo informe, esta situación atenta contra la productividad, eficiencia, eficacia, oportunidad, seguridad y confiabilidad de los datos, pero especialmente contra la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores de esta Dirección.

De conformidad con la Resolución R-CO-61 de la Contraloría General de la República, de las doce horas del veinticuatro de junio del dos mil cinco, que corresponde a las directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe Final de Gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, doy por presentado el informe indicado en ocasión de la finalización de mis labores como Director de Gestión de Desarrollo Humano a partir del 01 de junio de 2016.



Atentamente,

Julio César González Salazar
Director

Copias: Rectoría (copia digital)
Áreas Técnicas DGDH (copia digital)
CRGDHSU (copia digital)
Funcionarios DGDH (copia digital)