

## **DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### **INFORME DE FIN DE GESTIÓN**

#### **A. Presentación**

El presente informe se elaboró en cumplimiento a lo establecido en la Ley General de Control Interno, en su artículo N° 12, procedo a presentar el informe de fin de gestión, correspondiente al período que va del 15 de enero de 2001 al 30 de junio de 2006, durante el cual estuve a cargo de la Dirección de Recursos Humanos.

Además, fue realizado de conformidad con las directrices que al efecto formuló la Contraloría General de la República, las cuales fueron acogidas por la Junta Directiva según consta en el artículo No. 6 del acta de la Sesión Ordinaria No. 3968-329, celebrada el jueves 4 de agosto de 2005.

Se presenta, en términos generales, los resultados obtenidos en los tres departamentos que conforman esta dirección, a saber: Administración de Personal, Desarrollo de Personal y Relaciones Laborales.

Los logros que se indican son el resultado de la labor realizada por cada uno de los funcionarios que integran el equipo de trabajo de esta dirección.

#### **B. Resultados de la Gestión**

##### **1. Referencia:**

La Dirección de Recursos Humanos es una dependencia directa de la Gerencia de Administración y Finanzas, posee la característica de un órgano auxiliar central, cuyo objetivo es planear, supervisar y controlar las actividades de reclutamiento, selección, remuneración y capacitación de los recursos humanos de la Empresa, así como el desarrollo de programas tendientes a mantener armoniosas las relaciones laborales entre la Empresa y los trabajadores.

##### **1.1 Relaciones de coordinación interna:**

Por su naturaleza mantiene relaciones con todas las dependencias que conforman la estructura orgánica de la Empresa, sí como con órganos formales que no forman parte de la Empresa, tales como: Asociación Femenina de RECOPE, Sindicato de Trabajadores Petroleros, Químicos y Afines, Fondo de Ahorro y Préstamo de RECOPE, Sindicatos y Asociaciones de Profesionales, (SIPROTEC y ATEREL), Junta de Relaciones Laborales, Cooperativa de Trabajadores de RECOPE.

## **1.2 Relaciones de coordinación externa:**

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Secretaría Técnica de Autoridad Presupuestaria, Dirección General de Servicio Civil, Contraloría General de la República, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Colegios Profesionales, Instituciones de Enseñanza Superior, estatales y privadas, Autoridad Presupuestaria, Caja Costarricense de Seguro Social, Instituto Nacional de Seguros, Sistema Bancario Nacional, Poder Judicial, Dirección General de Tributación Directa, Cooperativas, Entidades de bien social, Sistema universitario estatal y privado, Ministerio de Educación Pública, Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, Consejo Nacional de Investigaciones y Tecnológicas, Asociaciones Internacionales, Empresas e Instituciones estatales del sector energía, Entidades asesoras en el campo de la capacitación, Ministerio de Hacienda, Servicio Civil, Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, Ministerio de Obras Públicas y Transporte, Organización Internaciones del Trabajo.

## **2. Cambios en el Entorno**

Se detalla a continuación la normativa que he entrado en vigencia y otros cambios importantes que se han presentado durante mi gestión:

### **Externos:**

- 2.1 Ley General de Control Interno (Ley N° 8292)
- 2.2 Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las Entidades y Órganos sujetos a su Fiscalización.
- 2.3 Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Ley N° 8131)
- 2.4 Directrices Generales de Política Presupuestaria que cada año se emiten por parte de la Secretaria Técnica de la Autoridad Presupuestaria.
- 2.6 Vinculación total del Plan Anual Operativo y el Presupuesto.
- 2.7 Ley contra la Corrupción y Enriquecimiento Ilícito (Ley N° 8422) y su Reglamento, incluye reformas en la presentación a la Contraloría General de la República de la Declaración Jurada de Bienes.
- 2.8 Ley protección al trabajador

### **Internos:**

- 2.8 Plan Estratégico de RECOPE 2004-2015.
- 2.9 Reglamento de Formación y Capacitación de RECOPE.

### **3. Estado Actual de las Autoevaluaciones y las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno.**

En el anexo N° 1, se puede apreciar el estado actual de las acciones correctivas que fueron planteadas a nivel de la Dirección de Recursos Humanos.

### **4. Principales Logros**

#### **Programa Inducción**

En noviembre y diciembre de 2005, se inició la implementación al Programa de Inducción dirigido a los funcionarios de nuevo ingreso, personal fijo y aquellos cuyos contratos de trabajos son mayores a 3 meses. Para el 2006 se programaron tres actividades de inducción, la primera se realizó en los meses de marzo y abril en El Alto de Ochoмого y Refinería respectivamente, las otras dos están programadas para los meses de julio y noviembre.

#### **4.1 Departamento Administración de Personal**

En el 2005 se tramitaron 5894 adelantos de vacaciones, 1559 liquidaciones de vacaciones, 2133 incapacidades de la CCSS, 548 incapacidades del INS, 117 ascensos, 356 ascensos interinos, 311 sustitución interna, 1815 cumplimientos de antigüedad, 683 beneficios de convención, 2790 permisos, 6414 trámites salariales.

Paralelamente se desarrollaron los siguientes programas:

##### **4.1.1 Diagnóstico de Recursos Humanos**

Con la participación de jefaturas, profesionales y técnicos, en coordinación con la Dirección de Planificación, la Dirección de Recursos Humanos realizó un diagnóstico, el cual fue un insumo relevante para la inclusión de los proyectos en el Plan Estratégico Empresarial 2004-2015.

Algunos aspectos analizados en este estudio fueron el perfil del recurso humano y la ubicación por Departamento, las debilidades y fortalezas de cada una de las áreas que la componen, con la visión de implementar actividades que permitieran mejorar la gestión integral del recurso humano.

#### **4.1.2 Estudio comparativo de remuneraciones de profesionales, jefaturas, nivel gerencial y fiscalizador**

Con la participación de profesionales de la Dirección de Recursos Humanos se realizaron dos estudios que proporcionaron información relevante para la toma de decisiones.

Uno de ellos fue el estudio que se realizó a nivel gerencial, el cual reconoció el pago de una diferencia salarial a los Gerentes de Área, Presidente, Auditor y Subauditor General.

El segundo estudio realizado fue el análisis comparativo del nivel salarial de los profesionales, que tomó como muestra a instituciones que tienen características similares, en relación con el número de empleados, que tienen Convención Colectiva y cuya actividad es trascendental a nivel nacional, entre ellas el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), Instituto Nacional de Seguros (INS), JAPDEVA, entre otras.

Los resultados obtenidos permitieron a la Administración en términos generales comprobar que la imagen dada por medios de comunicación a RECOPE, sobre el nivel salarial no es real; ya que se evidenció que los salarios de los Gerentes, Directores y algunas Jefaturas están por debajo, en relación a las instituciones estudiadas.

#### **4.1.3 Implementación del Estudio Integral de Puestos**

A la Dirección de Recursos Humanos, le correspondió implementar el Estudio Integral de Puestos. Esto después de aprobado por la Junta Directiva de RECOPE y de intensas negociaciones con los diversos sectores.

En el período de implementación, se atendieron reclamos, apelaciones, solicitudes de aclaración, recursos de amparo, etc., atendándose aproximadamente 482 apelaciones.

#### **4.1.4 Implementación del módulo de liquidaciones y capacitación en el Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH)**

Tecnológicamente, la implementación de los módulos de liquidaciones y capacitación en el Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH), ha permitido que estas se conviertan en una herramienta de trabajo que permite se conviertan en una herramienta de trabajo que permite que la

atención al cliente interno mejore y a la vez permita a los funcionarios de las diferentes áreas, realizar su labor en un menor tiempo, procurándose ser más eficiente y fortaleciendo el control interno.

**4.1.5 Implementación de la Ley de Protección al Trabajador, que modificó el régimen de contribución a la seguridad social y que debía ser puesto en operación en forma gradual.**

## **4.2 Departamento Desarrollo de Personal**

### **4.2.1 Capacitación a los funcionarios de la empresa sobre la Ley de Control Interno.**

Con la finalidad de mantener actualizado al personal y siendo consecuentes con las directrices emanadas de la Junta Directiva, se capacitó a un total a 1660 trabajadores mediante la organización de setenta y seis cursos en toda la Empresa (95% del personal), en el conocimiento de la Ley General de Control Interno y el Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.

### **4.2.2 Programa de Instructores Internos.**

Se ejecutaron actividades en las diferentes Dependencias de la Empresa tales como: Contratación Administrativa, Régimen Disciplinario, Rediseño de Procesos, Manejo del Estrés, Supervisión Efectiva, Auditores Internos de Calidad ISO 9001, entre otros. Estas actividades fueron impartidas por los compañeros que se encuentran acreditados como instructores internos, obteniéndose ganancias no sólo en términos de reducción de costos, sino que al realizarlo de esta manera, permite ajustar los objetivos y contenidos a las necesidades específicas de las diferentes áreas.

### **4.2.3 Programa de Formación.**

Se realizaron gestiones para poder impartir el Programa Diplomado en Electromecánica con énfasis en Mantenimiento Industrial en Refinería, ya que ésta es una temática muy a fin a las labores de los diferentes operarios de la Refinería, se logró que a través del Colegio Universitario de Alajuela (CUNA) se diera exclusivamente para 30 colaboradores de Recope.

### **4.2.4 Plan de Capacitación y Formación del 2005.**

Se logró un cumplimiento del 91% del Plan de Capacitación y Formación del 2005.

#### **4.2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública**

Se capacitó a todo el nivel ejecutivo de la Empresa (gerentes, directores, jefes de Departamento) y aquellos que sin tener esa categoría, han sido designado como titulares subordinados, esta actividad se dio con el fin de dotar de conocimientos y herramientas de análisis para enfrentar los retos que implica la aplicación de dicha ley.

#### **4.2.6 Capacitación en Régimen Disciplinario**

Se coordinó con las diferentes dependencias de la Gerencias y se llevaron a cabo cuatro actividades, dirigidas tanto a jefaturas formales como aquellos funcionarios que tienen personal a cargo (supervisores de plantel, unidad, sección, etc.,. En el mes de abril de 2006, se realizaron dos actividades en la Gerencia de Refinación.

#### **4.2.7 Programa de becas por Convención Colectiva**

En 2005, sesenta y cinco trabajadores de la Empresa recibieron ayuda económica para la realización de estudios a nivel universitario o bien para sus hijos en los niveles de secundaria y universitaria.

### **4.3 Departamento de Relaciones Laborales**

En el campo de Relaciones Laborales se atendieron 42 consultas, 10 casos judiciales, los cuales se encuentran en trámite en sede judicial y 40 administrativos tramitados conforme a las reglas del debido proceso, 579 notificaciones, además, diligencias probatorias y trasladados a la Junta de Relaciones Laborales con las recomendaciones correspondientes. Asimismo, se brindó capacitación al personal de la Empresa.

#### **4.3.1 Levantamiento de Procedimientos**

Se confeccionaron los Procedimientos de Consultas y Casos Administrativos, ya fueron revisados por el Centro de Documentación de la GAF.

## **5. Estado de los Proyectos**

En el anexo N° 2 , se presenta el estado de los proyectos más relevantes, tanto los existentes al inicio de digestión, como los que quedan pendientes de conclusión.

## **6. Administración de los Recursos Financieros**

Se logró mantener con éxito la Presupuestación de la proyección salarial de las plazas aprobadas por los entes externos. Dicha proyección incluyó la estimación de las subpartidas de remuneraciones relacionadas directamente con los conceptos salariales bajo la responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos. Además se hicieron efectivos los aumentos salariales, según lo establecido para la Institución.

En relación con el Plan de Capacitación y Formación del 2005, la ejecución de esta cuenta al final de período fue de C95.378.116.04 colones, 91% que corresponde a actividades del Plan Anual de Capacitación y Formación para los programas: Gestión Empresarial, Administración, Aseguramiento de la Calidad, Apoyo Jurídico, Planificación, Energía, Auditoría, Mantenimiento, Procesos de Refinación, Mercadeo y Ventas, Desarrollo Informático, Comercialización de Hidrocarburos, Desarrollo de Infraestructura, Laboratorio Químico, Protección Integral y Servicios la cuenta de Servicios Técnicos.

Los recursos asignados a la Dirección de Recursos Humanos, han sido ejecutados estrictamente bajo un concepto de razonabilidad en el gasto, según la normativa vigente.

## **7. Sugerencias para la buena marcha de la Empresa y de la Dirección de Recursos Humanos**

Conformar un equipo de trabajo integrado por el Director, Jefes de Departamento y un Ingeniero Industrial para realizar un diagnóstico que permita determinar una eficiente redistribución de las tareas y responsabilidades dentro de la Dirección de Recursos Humanos

Replantear el actual enfoque operativo y rutinario de la Dirección de Recursos Humanos a un enfoque investigativo, técnico y estratégico.

Mejorar el seguimiento de los proyectos contemplados en el Plan Estratégico

Analizar la asignación de algunos proyectos contemplados en el plan estratégico a una empresa consultora.

Establecer una adecuada comunicación con empresas afines a RECOPE como el ICE, INS y CNFyL.

## **8. Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoria Interna**

En el Anexo No. 3 se indica el estado de cumplimiento de las recomendaciones formuladas por la Auditoria Interna, durante mi gestión.

# **ANEXO N° 1**

**Estado actual de las  
autoevaluaciones 2003, 2004 y 2005**

## **Anexo N° 2**

**Estado Actual de los proyectos**

**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
ESTADO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES**

<b>NOMBRE PROYECTO</b>	<b>ESTADO</b>	<b>DEPENDENCIA-COORDINACIÓN</b>
Módulo Relaciones Laborales	Proceso	Dirección de Tecnología de Informática
Mejoramiento del Sistema Integrado de Recursos Humanos	Proceso	Dirección de Tecnología de Informática
Adquisición e implementación de un nuevo sistema de marcas	Finalizado	Dirección de Recursos Humanos
Actualización, manuales, procedimientos e instructivos	Proceso	Dirección de Recursos Humanos, Centro Documentación GAF
Programa de Inducción	Finalizada 1° etapa de las 3 que se tienen programadas para este año	Dirección Recursos Humanos
Automatizar 1700 expedientes activos del personal de la Empresa	Pendiente	Departamento Administración de Personal
Actualización de normativa en Recursos Humanos	Proceso	Dirección de Recursos Humanos
Definición y diseño de la conceptualización de gestión del conocimiento empresarial	Pendiente	Departamento Desarrollo de Personal
Definir el perfil genérico de competencias a nivel de mando directores y gerentes	Pendiente	Departamento Desarrollo de Personal
Revisión y mejoramiento del manual de bases de selección	Proceso	Departamento Administración de Personal
Rediseño del mecanismo de evaluación de desempeño considerando lo acordado por la empresa/sindicato	Pendiente	Departamento Administración de Personal Dirección Recursos Humanos
Análisis y replanteamiento del mantenimiento adaptativo y correctivo del SIRH	Pendiente	Dirección Recursos Humanos Dirección Tecnología de Informática Empresa Consultora PRICEWATERHOUSECOOPERS

## **ANEXO N° 3**

**INFORMES DE AUDITORÍA**

