

Boletín Gestión y Control. Año XIV, Noviembre 2010

Contenido

Presentación.....	2
La planificación estratégica de tecnologías de la información (TI). Por Luis Antonio Segura S.	6
Control en el proceso de adquisición, manipulación y desechos de productos químicos en la UCR. Funcionalidad de la Regencia Química. Por Oscar Viquez H.	14
La importancia de una cultura de costos, dentro de los proyectos de vínculo externo de la UCR. Un elemento que coadyuva al logro de los objetivos organizacionales. Por Marissa Coto Q.....	29
Moral y Ética en la Gestión Pública. Por Donato Gutiérrez F.....	39
Consultas frecuentes: referentes de Vacaciones. Por Bach. Humberto Acuña Marín.	46

Presentación.

Gestión y Control

Año XIV, Noviembre 2010

M.A. Jorge Padilla Zúñiga



Más que una obligación, el control interno se constituye en una herramienta fundamental para la gestión administrativa, en procura del logro de los objetivos institucionales; pero no debe ser una actividad aislada, debe existir sinergia con los demás procesos institucionales. Esta herramienta se conforma de una serie de sistemas, decisiones, acciones e instrumentos de aplicación consistentes y articulados en los procesos de la organización.

Desde esta perspectiva, el control interno debe estar inmerso en la organización en los puntos previos, concomitantes o posteriores a determinados actos administrativos, de forma tal que no sea un obstáculo para el cumplimiento de los fines previstos; por lo que la persona, o personas más indicadas para su desarrollo, implementación y mantenimiento son los propios administradores(as) del proceso y superiores jerárquicos, como encargados(as) y responsables de la gestión administrativa.

Gestión y Control

Año XIV, Noviembre 2010

Esto nos ha llevado a meditar sobre las alternativas en las cuales, como un órgano más de control, podemos colaborar en el cumplimiento de los objetivos institucionales, sin dejar de lado nuestro papel fiscalizador.

En la interacción con la comunidad universitaria logramos evidenciar que, por la dinámica de nombramientos y variedad de procesos universitarios, muchas de las debilidades de control surgen por una inadecuada información o desconocimiento de los procesos, normativas y mecanismos de control.

Dado lo anterior, hace varios años surgió la inquietud de apoyar a la administración universitaria con un programa de formación, en el cual se puedan transmitir experiencias en procura de minimizar estas debilidades de control interno. Consideramos desde entonces que, entre mayor sea la capacitación e información que tengan los diferentes actores encargados(as) y supervisores(as) de los procesos, puede esperarse una mejor respuesta a los requerimientos en materia administrativa y de control.

Gestión y Control

Año XIV, Noviembre 2010

Nuestro Boletín "Gestión y Control" ha sido uno de estos mecanismos de información, mediante el cual hemos pretendido proyectar temas que consideramos de interés a la comunidad universitaria, cuya edición se ha distribuido durante estos años por medios impresos; sin embargo, debido a la limitación en su divulgación y los costos asociados, iniciamos un proyecto con el propósito de seguirlo editando por medios digitales, con la expectativa de abarcar un sector universitario mayor.

En esta edición, incluimos temas relacionados con los beneficios que se pueden obtener, con la planificación estratégica de las tecnologías de información como mecanismo para su mejor utilización; la importancia que representa la regencia química en el control del proceso de adquisición, manipulación y desechos de productos químicos en la institución; la necesidad de que cada unidad pueda contar con una estructura de costos, que le permita conocer cuánto le cuesta la producción del bien o servicio; y cómo interviene la moral y la ética en el logro de los objetivos institucionales y de cualquier actividad humana.

Esperamos que el esfuerzo realizado sea de provecho y aporte elementos en el diario desarrollo de las actividades.

Gestión y Control

Año XIV, Noviembre 2010

Contenido

*La importancia de la planificación estratégica de tecnologías de información.
Mati. Luis Antonio Segura Suárez, Auditor CISA*

Control en el proceso de adquisición, manipulación y desechos de productos químicos en la Universidad de Costa Rica - funcionalidad de la Regencia Química.

Lic. Oscar Viquez Herrera, Auditor

*La importancia de una cultura de costos dentro de la UCR.
Licda. Marissa Coto Quintana. Auditora*

*Ética y Moral en el Sector Público
Lic. Donato Gutiérrez Fallas, Sub Contralor, a.i.*

*Consultas frecuentes referentes de Vacaciones
Bach. Humberto Acuña Marín, Auditor*



La planificación estratégica de tecnologías de la información (TI). Por Luis Antonio Segura S.



CONTRALORÍA UNIVERSITARIA
UCR



MAT. Luis Antonio Segura Suárez, Auditor CISA

Esquema **Buscar**

- ▶ 1. Editorial
- 4. Contenido
- ▶ 5. La importancia de la planificación estratégica
- ▶ 14. Control en el proceso de adquisición, man
- ▶ 27. La importancia de una cultura de costos d
- ▶ 37. Moral y Ética en el Sector Público
- 44. Consultas frecuentes referentes al tema d

La planificación estratégica de tecnologías de la información (TI)

Es difícil imaginar que hace menos de un siglo se inventó la primera microcomputadora, acontecimiento que ha impulsado grandes transformaciones en las sociedades. Desde ese hecho histórico, comenzó el fortalecimiento constante de las ciencias de la computación e informática, actualmente referenciadas como tecnologías de la información, las cuales se han convertido en un pilar indispensable para mayoría de las organizaciones a nivel mundial. En general, las organizaciones utilizan las TI para manejar, manipular y diseminar información a través de su estructura.



Las organizaciones en este proceso de evolución de las TI, siguen un crecimiento enmarcado por diferentes etapas según lo estableció Richard Nolan (1999)¹ en su modelo. Iniciando con una etapa, donde la implementación de las TI se realiza para automatizar una actividad o proceso, continuando con los trabajos de automatización de diferentes sistemas de información, en muchos casos de forma aislada.

¹Richard Nolan, autor y profesor de la Escuela de Negocios de Harvard.

Como consecuencia, las TI se desarrollan e implementan de manera desordenada, en vista de que cada área trata de satisfacer sus necesidades de información independientemente. Es por eso, que las TI se componen de una amplia variedad de recursos, difíciles de gestionar y controlar, incurriendo en altas inversiones sin mucho valor agregado para las organizaciones, surge entonces, la necesidad de realizar una planificación estratégica de TI para maximizar los beneficios que éstas ofrecen.



Para entender la planificación estratégica de TI, necesitamos conocer: ¿qué significa el concepto estrategia?, para responder a esta interrogante existen un sinnúmero de definiciones aplicables, una de las cuales establece que la estrategia es un plan detallado para lograr el éxito, compuesto por un grupo de decisiones y actividades que deben ser ejecutadas para obtener las metas a largo plazo. En otros términos, el camino que debemos seguir para cumplir la visión organizacional y la descripción de los movimientos que debemos hacer para lograrlo.

Para entender mejor el concepto, nos apoyamos en las definiciones de estrategia más comunes según Henry Mintzberg, en su libro “ *The Rise and Fall of Strategic Planning* (1994)”:

1. La estrategia es un plan, un "**cómo**", el significado de llegar de aquí hasta allá.
2. La estrategia es un **patrón** en acción sobre el tiempo.
3. La estrategia es una **posición**, eso es, un reflejo de las decisiones para ofrecer un producto o servicio particular.
4. La estrategia es una **perspectiva**, eso es, la visión o dirección.

Estas definiciones de estrategia nos presentan una idea de la importancia de la planificación estratégica de TI, la cual se convierte en una herramienta indispensable para manejar y dirigir todos los recursos de TI (aplicaciones, infraestructura, personas e información, según COBIT 4.1) en alineamiento con la estrategia de la organización y sus prioridades.

La planeación estratégica de TI fortalece la función de TI, asegura su valor óptimo, mejora el conocimiento sobre las oportunidades y limitaciones de las TI, bajo un análisis del rendimiento actual, una identificación de los requerimientos de recursos y capacidades de la organización, proyectando así el nivel de inversión real requerido. Estas inversiones de TI requeridas en la planeación establecida, se pueden reflejar en el portafolio de proyectos de TI, en donde aparecen los proyectos que deben ser ejecutados, las prioridades de ejecución y sus respectivos planes de acción.

Cabe aclarar, que el plan estratégico de TI es la base para realizar los planes tácticos y planes operativos de TI, el cual se fundamenta en un proceso de desarrollo compuesto por un conjunto de etapas que deben de llevarse a cabo, a saber:

1. Una declaración de la misión que define el propósito de las TI para la organización.
2. El establecimiento de la definición de una visión que soporte la misión.
3. Las metas a alcanzar como resultado del cumplimiento de la misión y visión.
4. Un análisis del entorno para determinar las fortalezas y debilidades internas y, las oportunidades y amenazas externas (FODA).
5. Las estrategias adecuadas para cumplir la visión y metas establecidas.
6. Un estudio de riesgos que contraste los impactos provocados por los cambios en el entorno de las TI.
7. Los factores críticos de éxito, que son los elementos claves para monitorear o medir el cumplimiento de las metas para la organización.

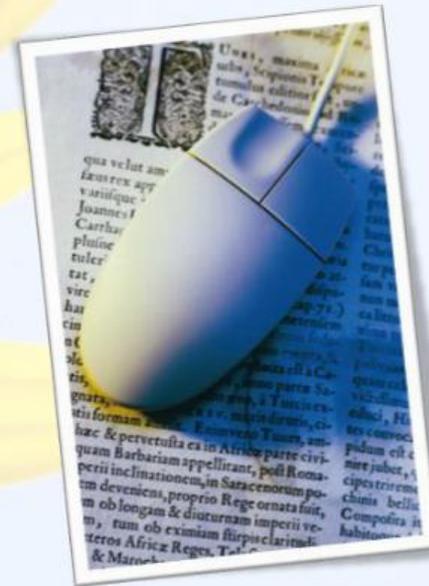
La incorporación de este proceso en una organización requiere de tiempo suficiente y trabajo considerable para la adopción de los cambios dentro de la cultura organizacional, pero, es indispensable por los grandes beneficios para las organizaciones, ayudando a satisfacer sus objetivos estratégicos, incrementando su valor, controlando el rendimiento de las TI y reduciendo costos de las inversiones de TI.

La importancia de este proceso, se puede ver reflejada claramente en los siguientes beneficios:

- *Cumplimiento de objetivos*: la planificación estratégica de TI garantiza de manera razonable, que los beneficios que éstas ofrecen sean obtenidos oportunamente.
- *Creación de valor*: las TI proveen a la organización una alta funcionalidad y orientación del rendimiento hacia la organización .
- *Innovación*: tener un norte a seguir permite incorporar las nuevas tecnologías emergentes, en el proceso de crecimiento de las TI en la organización, bajo un entorno tecnológico en constante cambio.
- *Integración*: a largo plazo se logra que las TI se asocien apropiadamente con la estrategia organizacional.
- *Estandarización*: la adquisición e implementación de las TI de manera planificada se refleja, en una plataforma tecnológica simple y unificada.
- *Creación de nuevos productos y servicios*: en el proceso de crecimiento de las TI de manera planificada, nos ayuda a determinar la necesidad de incorporar nuevas tecnologías o servicios de TI en el quehacer organizacional.
- *Establecimiento de alianzas*: cuando se tiene claro el camino a seguir, se pueden incorporar a este proceso el conocimiento y apoyo de otras organizaciones, por ejemplo, mediante servicios de tercerización para el desarrollo de sistemas de información.
- *Reducción de costos*: se obtiene un ahorro significativo en inversiones de TI, cuando las tecnologías de la información se adquieren e implementan de manera planificada.

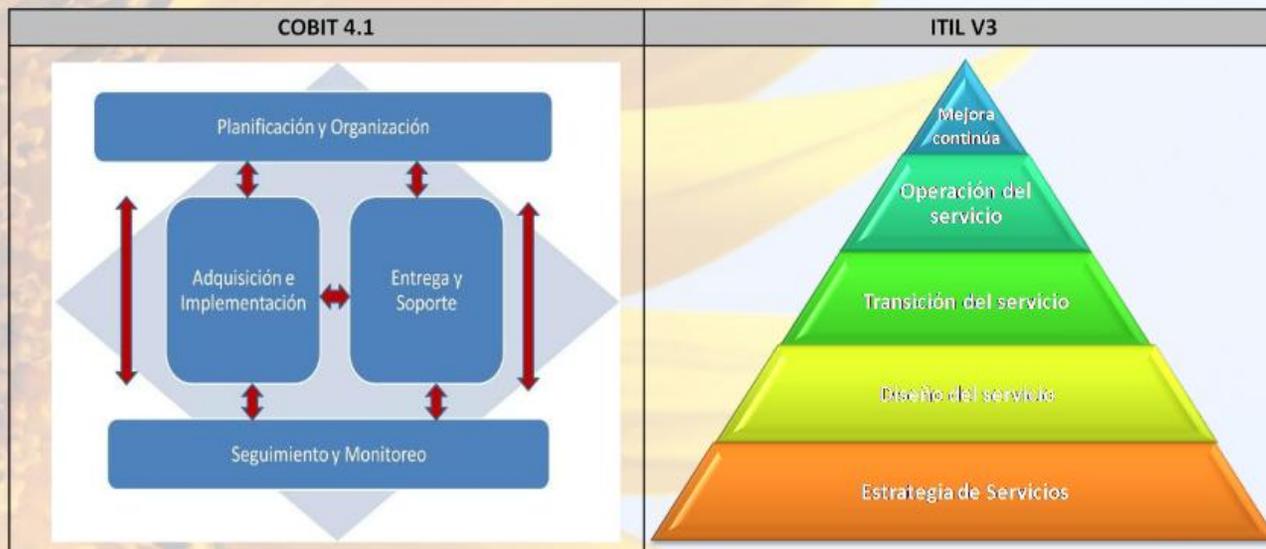
La obtención de estos beneficios ha llevado a que en los últimos años muchas organizaciones, han cambiado a un desarrollo paralelo entre la estrategia de la organización, y la estrategia de TI, obteniendo grandes impactos positivos para la organización. Esta interacción y evaluación conjunta ha contribuido a una mejor integración entre ambas. Por eso, la planeación estratégica de TI ayuda a la organización a soportar las constantes transformaciones organizacionales, para mantenerse o ajustarse a las necesidades de sus usuarios y entorno.

En ese proceso de integración de la planificación estratégica de la organización y de TI, se puede hacer referencia a un término muy común en nuestros tiempos “las mejores prácticas”, frecuentemente llamadas marcos de control de TI, desarrollados para colaborar con la gestión y control de las TI en las organizaciones. Entre los que se destacan están los Objetivos de Control para la Información y Tecnología relacionada (COBIT) y la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de la información (ITIL), por la incorporación de la planificación estratégica de TI, como una base fundamental.



El COBIT presenta un enfoque por procesos, el mismo establece como punto de partida la planeación y organización de las TI, la cual, dirige la adquisición e implementación de las TI, la entrega y soporte para las TI, y es controlado por el seguimiento y monitoreo que se da a las TI. Por su lado, ITIL en su versión 3 incorporó como punto de partida la definición de la estrategia de servicio, como guía fundamental para el diseño del servicio, la transición del servicio, la operación del servicio, y es controlado por un proceso de mejoramiento continuo del servicio de TI.

Los marcos de control descritos anteriormente, se pueden comprender más claramente en los siguientes esquemas:



Por su enfoque, la incorporación de estos marcos de control de TI se convierten en un aliado importante para las organizaciones y fortalecen el proceso de planificación estratégica de TI, facilitando la identificación de los activos estratégicos, que son de suma importancia en el contexto de la gestión y control de los recursos de TI, utilizados para satisfacer las necesidades de la información de la organización (efectividad, eficiencia, confidencialidad, disponibilidad, integridad, cumplimiento y confiabilidad, según COBIT 4.1).

Por tanto, se puede concluir que la planificación estratégica de TI fortalece la forma proactiva de actuar, en cuanto a las inversiones hechas para la administración de servicios, el desarrollo de sistemas, la distribución y soporte de la infraestructura de las redes de comunicación, la investigación y el desarrollo de las TI en una organización.

A nivel universitario, el tema de la planificación estratégica de TI se ha ido incorporando paulatinamente, debido a la necesidad de proyectar y hacer un uso eficiente de los recursos de las tecnologías de la información.

Es así, como desde la anterior dirección del Centro de Informática se intentó la creación de un plan estratégico de TI, y a la fecha la actual dirección de ese Centro retomó la tarea de elaboración del plan estratégico de TIC's. El proceso ha iniciado, pero, éste debe madurar en el tiempo, para lograr la incorporación efectiva del proceso de planificación estratégica de TI en la Universidad.



Control en el proceso de adquisición, manipulación y desechos de productos químicos en la UCR. Funcionalidad de la Regencia Química. Por Oscar Viquez H.



CONTRALORÍA UNIVERSITARIA
UCR



Lic. Oscar Viquez Herrera,
Auditor

Esquema Buscar

- ▶ 1. Editorial
- 4. Contenido
- ▶ 5. La importancia de la planificación estratégica
- ▶ 14. Control en el proceso de adquisición, man
- ▶ 27. La importancia de una cultura de costos d
- ▶ 37. Moral y Ética en el Sector Público
- 44. Consultas frecuentes referentes al tema d

Control en el proceso de adquisición, manipulación y desechos de productos químicos en la Universidad de Costa Rica. Funcionalidad de la Regencia Química.

Según lo establecido en la ley No. 6038 y el Reglamento de Regencias Profesionales del Colegio Federado de Químicos e Ingenieros Químicos, Decreto No. 25240 MINAE, publicado en La Gaceta No. 125 martes 2 de julio de 1996; las actividades empresariales e institucionales que prestan servicios técnicos y suministran productos industriales, relacionados con la Química e Ingeniería Química, deben tener el respaldo de un profesional en esta área.



De esta forma, el 13 de noviembre de 2009, la Administración de la Universidad de Costa Rica mediante resolución R-8396-2009, designa a la Unidad de Regencia Química de la Escuela de Química como la dependencia institucional oficial, responsable de velar por la correcta ejecución del cumplimiento de las regulaciones, que la legislación vigente establece a la Institución en relación con productos químicos. Designación que realiza la Rectoría, y en donde resalta que dicha Regencia Química será la única regencia acreditada ante el Colegio de Químicos.

El servicio de regencia comprende:

- a) Inscripción de la empresa ante el Colegio de Químicos y de Ingenieros Químicos.
- b) Inscripción de la Regencia Química ante el Colegio de Químicos y de Ingenieros Químicos
- c) Contrato de servicios profesionales de regencia química.

Entre los compromisos del regente químico están:

- a) Responsabilizarse por la dirección técnica del establecimiento, y garantizar el buen uso y manipulación correcta de productos químicos.
- b) Velar porque el establecimiento cumpla los reglamentos técnicos establecidos, en la Legislación Nacional referentes a su campo de acción, además es responsable solidario junto con el representante legal de la Universidad, si se infringen los mismos.
- c) Representar a la empresa ante los entes gubernamentales.

Todo producto químico, agroquímico, cosmético, droga o medicina y alimento que se importe debe ser registrado en el Departamento pertinente del Ministerio de Salud encargado de regular y controlar su importación y venta.



Para permitir la importación de estos productos y poder efectuar los trámites de desalmacenaje, la Universidad debe contar con la inscripción en el Ministerio de Salud.

El servicio de inscripción de productos ofrece el trámite de inscripción de sustancias químicas calificadas como peligrosas o no peligrosas, la elaboración del formulario de registro y la respectiva hoja de seguridad del producto, y el seguimiento hasta la obtención de la aprobación, por parte de la Dirección de Registros y Controles del Ministerio de Salud.¹

La regencia química debe elaborar las fichas de seguridad, con las indicaciones para el almacenamiento, manipulación y empleo de productos químicos y la información básica para proceder en casos de accidentes. Asimismo, la legislación costarricense (Decreto 24715-MPOT-MEIC-S) requiere que al transportar productos químicos, se cuente con información sobre los riesgos e instrucciones precisas, sobre cómo actuar en caso de emergencia.

De igual forma es deber de la regencia química cumplir con el trámite de obtención del permiso Sanitario de Funcionamiento tal y como lo dispone la Ley General de Salud, otorgado por el Departamento de Seguridad e Higiene del Ministerio de Salud y el Centro de Salud de la localidad.

¹Una **sustancia química** es cualquier material con una composición química definida, sin importar su procedencia. Por ejemplo, una muestra de agua tiene las mismas propiedades y la misma proporción de hidrógeno y oxígeno sin importar si la muestra se aísla de un río o se crea en un laboratorio. (Wikipedia. La enciclopedia libre. (2010). Frase consultada: sustancia química. Extraído en el mes de noviembre del año 2010 desde http://es.wikipedia.org/wiki/Sustancia_química.)

Es obligación de la Regencia Química Institucional, suministrar los medios administrativos y técnicos, para organizar sistemáticamente las actividades de un Sistema de Gestión Ambiental (estructura organizacional, procedimientos, procesos y recursos) conforme a un plan establecido. En la actualidad el CIMADES² tiene cuatro instructivos (manuales) donde aporta información referente a los procedimientos para el manejo de residuos sólidos reciclables, radioactivos y químicos. De igual manera, ha diseñado un mapa institucional de centros de “transferencias” de productos químicos.

El resultado del servicio de la regencia química debería buscar, preferiblemente, que la Universidad sea guiada hacia un sistema de gestión de calidad estructurado, el cual debe respaldar que la Institución cumpla con los requisitos de calidad, establecidos por la Norma Contractual de Referencia INTE ISO 14001: 1998 y garantice aprobar una auditoría de certificación³



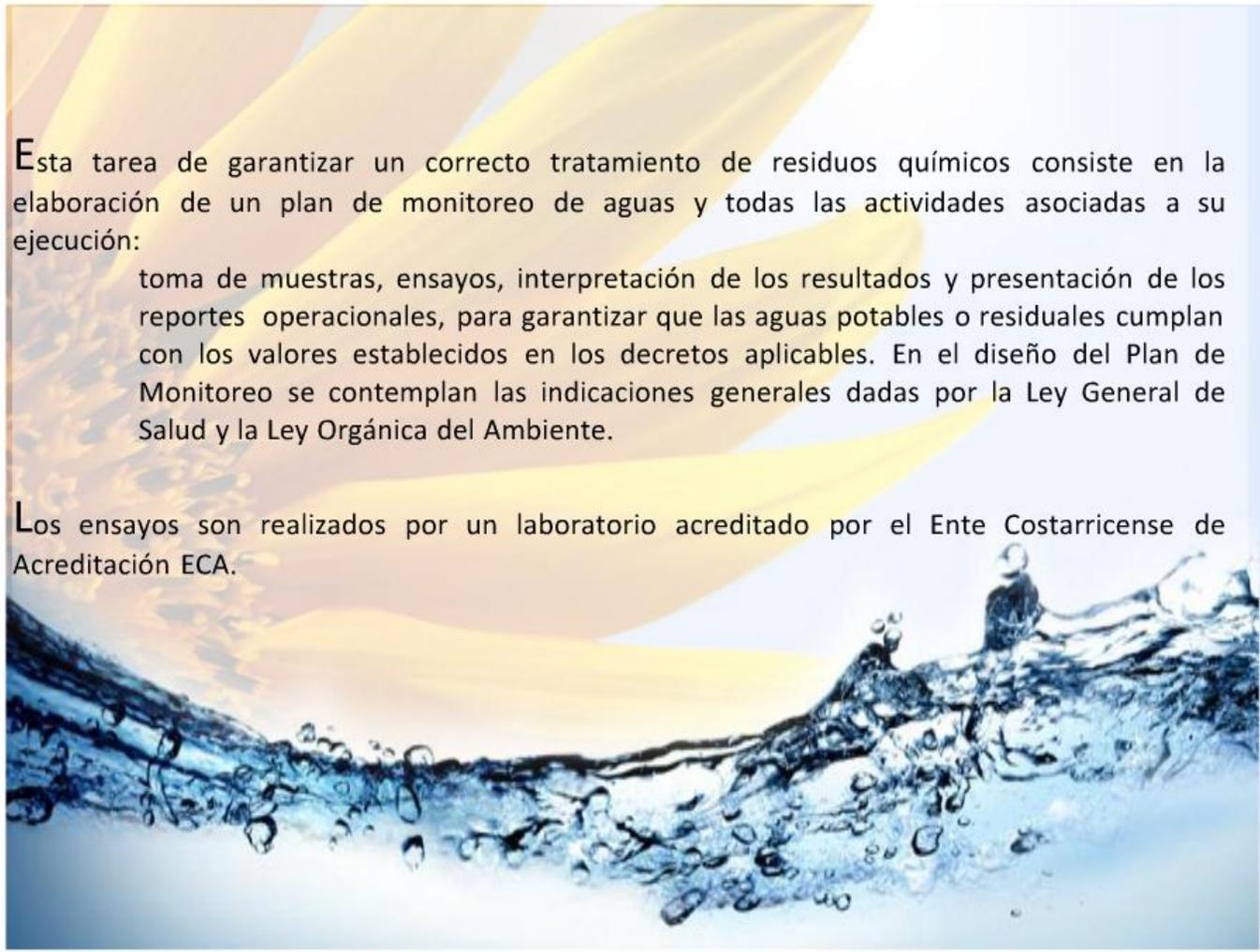
² Comisión Institucional para el Manejo de Desechos y Sustancias Peligrosas.

³ La Norma INTE-ISO 14001 es una herramienta fundamental como marco de referencia para la construcción del Sistema de Gestión Ambiental y posibilita la compatibilidad y certificación combinada con otros sistemas de gestión, tales como: INTE-ISO 9001 Gestión de la Calidad y/o la norma INTE 18001 (OHSAS 18001) de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

Controles que debe implantar la Regencia Química:

La función primordial de la regencia química, es garantizar un adecuado tratamiento integral de los desechos químicos de la Institución, para ello debe:

- a) Establecer las características de peligrosidad, y la carga contaminante de los desechos generados.
- b) Elaborar los documentos técnicos requeridos para el transporte de los desechos.
- c) Efectuar el transporte y entrega de los desechos al sistema de tratamiento.
- d) Entregar un certificado de disposición final de desecho. Este documento debe ser emitido por la Universidad y debe ser avalado por la Dirección de Protección al Ambiente Humano del Ministerio de Salud.
- e) Monitorear la calidad de las aguas: Las aguas potables según decreto 25991-S y las aguas residuales según decreto 26042-S-MINAE.



Esta tarea de garantizar un correcto tratamiento de residuos químicos consiste en la elaboración de un plan de monitoreo de aguas y todas las actividades asociadas a su ejecución:

toma de muestras, ensayos, interpretación de los resultados y presentación de los reportes operacionales, para garantizar que las aguas potables o residuales cumplan con los valores establecidos en los decretos aplicables. En el diseño del Plan de Monitoreo se contemplan las indicaciones generales dadas por la Ley General de Salud y la Ley Orgánica del Ambiente.

Los ensayos son realizados por un laboratorio acreditado por el Ente Costarricense de Acreditación ECA.

La Regencia Química de la UCR dirigida a garantizar un sistema de calidad ambiental

La labor de control que debe realizar la Regencia Química Universitaria, debe tener como finalidad, brindar asesoría adecuada y oportuna para la preparación de una base documental, que especifique la forma de realizar las tareas, en cada una de las etapas de la actividad química en la Institución.



Debe la Regencia Química contar con condiciones adecuadas, tal que logre tener en forma electrónica y física:

- a) El manual de gestión de calidad.
- b) Procedimientos de Calidad.
- c) Instructivos.
- d) Formularios y registros de calidad.
- e) Organización de la documentación de soporte.
- f) Mapa físico de lugares de transferencias de productos químicos en la Universidad.
- g) Archivo físico y electrónico de las fichas de seguridad y planes de contingencias.
- h) Un sistema de captura de información, de todos los lugares de transferencias que adquieren, utilizan y desechan productos químicos en la Universidad, con el fin de llevar un adecuado inventario y preparar el reporte mensual al Ministerio de Salud, de las sustancias o productos químicos "precursores"⁴, que se han adquirido y están siendo utilizados en la Universidad. Debe, por consiguiente, confeccionar una herramienta y formatos para manipulación y recolección de datos. Emitir directrices para la redacción de documentos normativos. Desarrollar el sistema de control de documentos. Organizar físicamente la información. Capacitar al personal para continuar con el sistema de centralización de la información, hacia la Regencia Química.

⁴Un precursor químico es una sustancia indispensable o necesaria para producir otra mediante una reacción química.

Son los compuestos químicos que constituyen una primera etapa en un proceso químico y que actúan como sustrato en las etapas posteriores. (Wikipedia. La enciclopedia libre. (2010). Frase consultada: reacción química. Extraído en el mes de noviembre del año 2010 desde http://es.wikipedia.org/wiki/reacción_química)

El éxito de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad requiere de personal motivado, preparado y comprometido con el proyecto de saneamiento ambiental institucional, que comprenda de la importancia de la Regencia Química, y de su compromiso con la gestión ambiental, que elimine por completo la contaminación de residuos químicos vertidos en agua, suelo o aire.

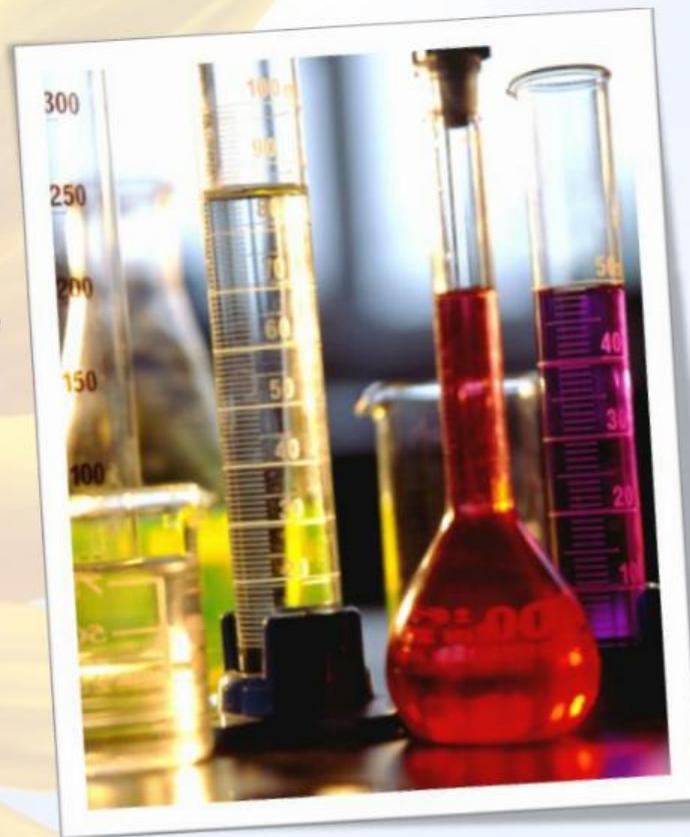


Es importante destacar, que una de las tareas de control más importante que debe realizar la Regencia Química de la Universidad, es el ser promotor de un Plan de Salud Ocupacional, para quienes trabajan con productos químicos. Debe promover resaltar los riesgos físicos, químicos y biológicos al considerar la problemática de la salud de los académicos y estudiantes, y hasta de los administrativos que, día a día, manipulan productos químicos o se ven expuestos a reacciones químicas derivadas.



Por ello, es importante que la regencia química realice:

- a) Un análisis y clasificación de las características de los productos.
- b) Determine incompatibilidades de los productos.
- c) Sugiera mejores condiciones e infraestructura.
- d) Rotule y de una adecuada señalización.
- e) Establezca los dispositivos de emergencia.
- f) Establezca rutas de evacuación.



Control de fiscalización en los procesos químicos institucionales

La Universidad de Costa Rica debe fortalecer la Regencia Química, y dotarla de mayor autoridad en el campo del control en el proceso de adquisiciones, manipulación y desechos de productos químicos contaminantes, fundamentalmente, al tomar en consideración que las autoridades gubernamentales de nuestro país, han establecido normativa con lineamientos y sanciones, que pueden llegar inclusive a eliminar o cancelar el permiso de sanidad, que imposibilite a la Universidad el mantener Centros de Investigación, Escuelas o centros administrativos en operación, por no reunir las condiciones que establece el Ministerio de Salud para el adecuado desarrollo de operaciones en el campo del adquisiciones, manipulación y desechos de productos químicos residuales.

A su vez, incluir dentro de la cultura organizacional de la Universidad de Costa Rica, la ejecución de una auditoría de calidad externa que permitiría a la Institución una adecuada gestión de sus laboratorios, acorde con la normas de calidad de protección del ambiente ISO-14000 Norma INTE-ISO 17025, en donde quienes dirigen Escuelas o Centros de Investigación que realicen transferencias de productos químicos, reciban también la adecuada capacitación y posterior acreditación, como gestores de calidad al frente de estos centros académicos.

La importancia de implementar un Sistema de Gestión Ambiental, se debe a las siguientes razones: (Norma INTE-ISO-17025) ⁵

- Responsabilidad en el desarrollo sostenible.
- Mejora la eficiencia y el desempeño ambiental.
- Presenta ventajas competitivas.
- Mejorar las condiciones de salud ambiental interna y externa de la Institución.
- Reducción de residuos.
- Minimización de consumo de fuentes.
- Favorece relación entre organismos reguladores, comunidad e institución.

La implementación de la norma INTE-ISO 14001 le permitiría a la Universidad:

- Definir los aspectos e impactos ambientales significativos para la Institución.
- Plantear objetivos y metas para demostrar desempeño ambiental.
- Establecer programas de administración o gestión ambiental.
- Definir la política ambiental de la Institución.

⁵Wikipedia. La enciclopedia libre. (2010). Frase consultada: ISO-14000.
Extraído en el mes de noviembre del año 2010 desde http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_14000

Control de fiscalización en los procesos químicos institucionales

La Universidad de Costa Rica debe fortalecer la Regencia Química, y dotarla de mayor autoridad en el campo del control en el proceso de adquisiciones, manipulación y desechos de productos químicos contaminantes, fundamentalmente, al tomar en consideración que las autoridades gubernamentales de nuestro país, han establecido normativa con lineamientos y sanciones, que pueden llegar inclusive a eliminar o cancelar el permiso de sanidad, que imposibilite a la Universidad el mantener Centros de Investigación, Escuelas o centros administrativos en operación, por no reunir las condiciones que establece el Ministerio de Salud para el adecuado desarrollo de operaciones en el campo del adquisiciones, manipulación y desechos de productos químicos residuales.

A su vez, incluir dentro de la cultura organizacional de la Universidad de Costa Rica, la ejecución de una auditoría de calidad externa que permitiría a la Institución una adecuada gestión de sus laboratorios, acorde con la normas de calidad de protección del ambiente ISO-14000 Norma INTE-ISO 17025, en donde quienes dirigen Escuelas o Centros de Investigación que realicen transferencias de productos químicos, reciban también la adecuada capacitación y posterior acreditación, como gestores de calidad al frente de estos centros académicos.

La importancia de implementar un Sistema de Gestión Ambiental, se debe a las siguientes razones: (Norma INTE-ISO-17025) ⁵

- Responsabilidad en el desarrollo sostenible.
- Mejora la eficiencia y el desempeño ambiental.
- Presenta ventajas competitivas.
- Mejorar las condiciones de salud ambiental interna y externa de la Institución.
- Reducción de residuos.
- Minimización de consumo de fuentes.
- Favorece relación entre organismos reguladores, comunidad e institución.

La implementación de la norma INTE-ISO 14001 le permitiría a la Universidad:

- Definir los aspectos e impactos ambientales significativos para la Institución.
- Plantear objetivos y metas para demostrar desempeño ambiental.
- Establecer programas de administración o gestión ambiental.
- Definir la política ambiental de la Institución.

⁵Wikipedia. La enciclopedia libre. (2010). Frase consultada: ISO-14000.
Extraído en el mes de noviembre del año 2010 desde http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_14000

Asimismo, la institución obtendría los siguientes beneficios:

- Permitiría edificar la política, los objetivos y los niveles de desempeño ambientales de la Universidad.
- Posibilita un manejo correcto de los riesgos ambientales, asociados éstos de una manera proactiva.
- Establece un vínculo permanente con los intereses del cliente, la sociedad y las autoridades de control de las regulaciones vigentes.
- Demuestra ante la autoridad competente la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental.
- Es la evidencia para la comunidad, o cualquier parte interesada, de un sano desempeño ambiental que respalda la imagen de la Universidad de Costa Rica.

En materia de fiscalización de procesos de adquisiciones, manipulación y tratamiento de residuos químicos, la Universidad de Costa Rica ha venido aumentando esfuerzos por implantar mayores condiciones, que garanticen la no contaminación de sus recursos naturales y humanos, permitiendo continuar su tarea formativa en las áreas de las ciencias que, de una u otra forma, emplean sustancias o productos químicos, cuya manipulación puedan generar reacciones químicas derivadas que, eventualmente, pongan en riesgo el adecuado bienestar del grupo humano universitario.



La importancia de una cultura de costos, dentro de los proyectos de vínculo externo de la UCR. Un elemento que coadyuva al logro de los objetivos organizacionales. Por Marissa Coto Q.



CONTRALORIA UNIVERSITARIA
UCR

Licda. Marissa Coto
Quintana. Auditora

Esquema Buscar

- ▶ 1. Editorial
- 4. Contenido
- ▶ 5. La importancia de la planificación estratégica
- ▶ 14. Control en el proceso de adquisición, man
- ▶ 27. La importancia de una cultura de costos d
- ▶ 37. Moral y Ética en el Sector Público
- 44. Consultas frecuentes referentes al tema d

La importancia de una cultura de costos, dentro de los proyectos de vínculo externo de la Universidad de Costa Rica

Un elemento que coadyuva al logro de los objetivos organizacionales.

La vinculación externa en la Universidad de Costa Rica.

La generación de fondos a través de actividades de vinculación con el sector externo, no es exclusiva de la Universidad de Costa Rica. Las Universidades más importantes del mundo realizan actividades similares. A modo de ejemplo, presentamos el caso de la Universidad de Salamanca en España:



- Esta Universidad cuenta con varias organizaciones en torno a ella, que operan en el ámbito del derecho privado. Estas entidades tienen diversidad de formas jurídicas, adecuadas a las finalidades que persiguen: existen Fundaciones sin ánimo de lucro (Fundación General de la Universidad de Salamanca entre otras), sociedades mercantiles (sociedades anónimas con capital dividido en acciones y sociedades de responsabilidad limitada con capital dividido en participaciones nominativas). Con forma de Sociedad Anónima esa Universidad gestiona los Cursos Internacionales, Oficina de Cooperación Universitaria, entre otras, y con forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada está Mercatus, tienda oficial de productos.
- La participación universitaria en el capital de estas entidades dependientes de la Universidad, supone un desembolso de pequeña cuantía. Los ingresos que generan tienen mayor importancia, ya que tienen más probabilidad de gestionar actividades remunerativas.

En general, los fondos externos generados por las entidades relacionadas con la Universidad de Salamanca tienen cada vez mayor relevancia y contribuyen, en muchos casos, a efectuar las actividades sustantivas de la institución.

Si tomamos como base la experiencia de Universidades como la de Salamanca y la tendencia económica mundial, la UCR debe considerar la vinculación externa como una fuente de recursos relevante para el apoyo en la realización de sus actividades sustantivas. Por esta razón, se debe mejorar día a día en busca de una utilización de los recursos eficiente y eficaz en este tipo de actividad, y tomar las medidas necesarias para que éstas contribuyan efectivamente a los fines universitarios.

Para cumplir con las exigencias del sector externo, a mi criterio, la Universidad puede administrar los recursos provenientes de esta vinculación haciendo uso del apoyo de FUNDEVI como figura de derecho privado, o como empresa pública a través de la Unidad de Fondos Restringidos de la Oficina de Administración Financiera de la UCR. Con la infraestructura, el recurso humano y el conocimiento, lo importante es hacer uso de cada uno de estos recursos en forma adecuada para lograr altos niveles de calidad y alcanzar los objetivos.



Una cultura de costos y su importancia

Durante los últimos 13 años de mi vida, luego de laborar varios períodos para el sector privado, me incorporé al sector administrativo de la UCR. En la Universidad encontré una cultura sumamente distinta a la de las empresas en las que había trabajado, en donde hasta la fotocopiadora era utilizada con códigos para el registro del consumo por departamentos. En los primeros años, me aventuré a efectuar un estudio de costos en la venta de servicios realizada por el Laboratorio de Suelos y Foliar del Centro de Investigaciones Agronómicas (CIA), y me encontré grandes dificultades debido a la inexistencia de procedimientos y sistemas que permitieran un registro adecuado de los mismos. Por ejemplo, existía una sola conexión para el suministro de energía eléctrica para los edificios del Instituto de Investigaciones en Salud (INISA) y el CIA, lo que dificultaba la estimación del consumo eléctrico. No se mantenían inventarios adecuados en las bodegas de reactivos y éstos eran utilizados de igual forma en actividades de docencia, investigación y para la venta de servicios. Los activos fijos y el registro de la depreciación era otro de los grandes problemas.



El camino para organizar las actividades no es sencillo, principalmente si tenemos en cuenta que para la mayoría de los académicos más dedicados a su labor, el cuidado de los costos no es importante. En muchas ocasiones escuché comentarios como los siguientes: “la Universidad no tiene fines de lucro” y “ustedes los administradores todo lo ven en términos de dinero...”.

Todos estaremos de acuerdo en que al emprender un viaje de vacaciones, pese a que no se tiene un afán de lucro, necesitamos conocer el costo aproximado, para así tomar la decisión y reservar los recursos para culminarlo en forma adecuada. Lo anterior es de esperar cuando se cuenta con recursos limitados y necesidades por satisfacer todos los días. Se cumple primero con las necesidades básicas y luego se priorizan las demás para aprovechar los recursos de la mejor manera posible. En términos generales, la Universidad toma decisiones similares a éstas todo el tiempo.

El fin primordial de la Universidad es diferente al de una entidad comercial, pero para ambas organizaciones es determinante la información financiera, pues permite que la administración superior cuente con el insumo adecuado para encaminar sus decisiones.

Las autoridades universitarias, al conocer el costo de los proyectos, podrán establecer cuánto estarán dispuestas a invertir en una actividad o simplemente podrán evaluar el costo de oportunidad de llevarla a cabo. En el caso de las ventas de servicios, es importante estudiar los costos para determinar las tarifas, o tener conocimiento de que dichas actividades tendrán que llevarse a cabo con un subsidio parcial de la UCR.

Todo lo anterior tiene que ver con invertir los fondos con la mayor eficacia posible, para alcanzar las metas y los objetivos planteados por la Universidad de Costa Rica.



¿Por qué son importantes los costos?

El manejo de los costos es fundamental para el éxito de cualquier organización, pues le permite determinar cuánto cuesta la producción de un bien o servicio, o sea el “monto pagado” para lograr un producto o servicio.

Cuando hablamos de la comercialización de productos terminados, no existe mayor problema pues el costo es más sencillo de establecer. El asunto se complica cuando se trata de la fabricación de bienes o la prestación de un servicio, pues la asignación de cada uno de los costos que componen el total del “monto pagado” no es tan simple.

En una empresa comercial, el conocer y controlar el costo de un artículo es fundamental para el establecimiento del precio de venta. Si se trabaja en la optimización de los costos, los precios son más competitivos, aumentan las ventas y las utilidades. De esta forma se logra el objetivo de la empresa, que es maximizar las utilidades.



En una organización como la UCR, los objetivos están relacionados con el bienestar público y su maximización. Desde esta perspectiva los costos son también muy importantes, pues permiten establecer el precio de las distintas actividades que se llevan a cabo. Si se optimiza el uso de los recursos, se alcanzan mejor los objetivos, y los beneficios llegan a una mayor cantidad de personas.

En los proyectos de vínculo externo, la relevancia del costeo es indiscutible, pues permite determinar el costo de un bien o un servicio, elemento esencial para realizar la negociación con la contraparte externa, ese costo será la base para la determinación de un precio, que no llegue a ser ruinoso para la UCR o abusivo para el cliente. En los casos que amerite y de acuerdo con la prioridad, en los objetivos institucionales, se podrán pactar precios por debajo del costo, teniendo en cuenta que en dicho caso existe un aporte de la Universidad como parte de su acción social.

A través de un buen manejo de costos, se puede determinar con cierta exactitud, cada uno de los componentes que integran el valor final de un bien o servicio. Esta información es importante para buscar eficiencia en el uso de los componentes relevantes del costo, y hacer más adecuado el manejo de los recursos. El desperdicio de recursos no se justifica en ninguna organización, sea esta pública o privada.

Métodos de costos

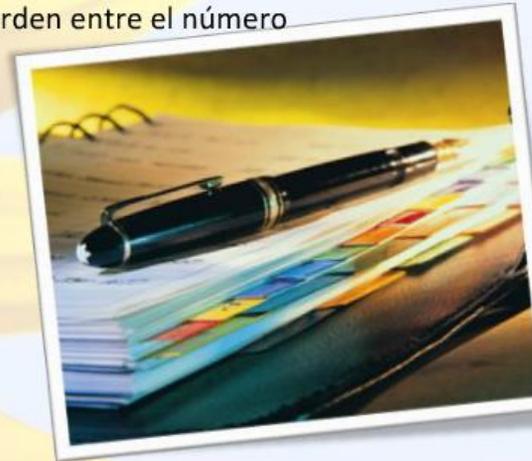
En el campo de la determinación de los costos existen variedad de métodos, entre los que se destacan los siguientes:

Costos por órdenes de producción:

En este sistema la unidad de costeo es generalmente un lote de productos o servicios iguales. La fabricación o el proceso para brindar el servicio, se emprende mediante una orden de producción o servicio. Los costos se acumulan en cada orden de producción y a partir de la división de los costos totales de cada orden entre el número de unidades se determina el costo unitario.

El empleo de este sistema está condicionado por las características de la producción o del servicio.

Como puede observarse, solo es apto cuando los productos o servicios son identificables en todo momento.



Costos por procesos:

En este sistema la unidad de costeo, es un proceso de producción. Los costos se acumulan para cada proceso durante un período específico. Para establecer el costo unitario, se toma el total del costo acumulado en cada uno de los procesos, dividido entre el total de unidades obtenidas en ese período. La cantidad de procesos y en donde inician y terminan cada uno de ellos, debe ser establecido por cada entidad. Generalmente los procesos coinciden con departamentos o áreas de trabajo (secciones físicas). El costo total unitario del producto terminado es la suma de los costos unitarios obtenidos en los procesos por donde haya pasado el artículo.

Este es un sistema adecuado para ser utilizado en la producción en serie de unidades homogéneas, o para servicios repetitivos, porque para el resultado final se cumplen etapas sucesivas o procesos.



Ambas bases de costos han sido establecidas de acuerdo con el costo total o de absorción, y el costeo directo o variable.

Para el costeo total o de absorción, son parte del producto todos los costos de producción, tanto fijos como variables. A medida que se produce, los costos de producción (materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación) se incorporan o capitalizan en los productos fabricados y constituyen el costo de dichos productos. Los productos o servicios pasan a través de los departamentos de producción como si fueran esponjas, absorbiendo (de ahí el nombre de costeo de absorción) todos los costos de producción, tanto los fijos como los variables.

Según el costeo directo o variable, son costos del producto o servicio los costes variables de producción.

Solamente los costos variables de producción se cargan a los inventarios, y forman parte del costo de los productos fabricados. Los costos fijos, de ventas y administración se consideran gastos del período, y no se suman al costo del producto.



Moral y Ética en la Gestión Pública. Por Donato Gutiérrez F.



CONTRALORÍA UNIVERSITARIA
UCR



Lic. Donato Gutiérrez Fallas,
Sub Contralor, a.i.

Esquema Buscar

- ▶ 1. Editorial
- 4. Contenido
- ▶ 5. La importancia de la planificación estratégica
- ▶ 14. Control en el proceso de adquisición, man
- ▶ 27. La importancia de una cultura de costos d
- ▶ 37. Moral y Ética en el Sector Público
- 44. Consultas frecuentes referentes al tema de

Moral y Ética en la Gestión Pública



El ser humano de todas las épocas ha valorado la importancia y los beneficios de trabajar en grupo, esto para satisfacer sus necesidades básicas y para lograr muchas de sus aspiraciones.

No es casualidad que podamos observar, en las distintas épocas, culturas y países, como la humanidad ha tendido a aglomerarse en ciudades cada vez más grandes y complejas, donde sus habitantes comparten responsabilidades y se sirven mutuamente de sus aportes individuales.

Esta, aunque relativa, unidad y armonía solo es posible cuando existe un orden mínimo que soporte y facilite las relaciones entre los individuos.

Los grupos que logran acuerdos importantes para definir y sostener este orden, no solo logran objetivos concretos que satisfacen, al menos en parte, sus aspiraciones y necesidades, sino que también su organización tienden a prevalecer por mayor tiempo.

Este orden básico en una nación incluye aspectos formales e informales sobre muchas materias como la cultura, la religión, las leyes, y normas y la organización, e incide sobre la definición de los ideales de los ciudadanos y sus relaciones con los poderes de la nación, con los demás ciudadanos, con el acceso a los bienes y servicios disponibles, e incluso con su relación con el medio ambiente. Entre más elementos sean comunes y aceptados por la mayoría de los miembros y, efectivamente les resulten de provecho, la unidad y armonía resultan más vigorosas y estables.

En el caso concreto de las organizaciones públicas, se busca la unidad y armonía por medio de procesos formales y una organización muy regulada. No obstante, ante la compleja realidad que conlleva la prestación de servicios públicos e imposibilidad práctica de prever y normalizar todas las situaciones, también se hace necesario lograr un grado mínimo de cohesión sobre temas morales de quienes prestan sus servicios como funcionarios públicos, quienes contribuyen con ellos, y quienes finalmente reciben los bienes y servicios producidos. Esto para facilitar su coordinación, interacción y efectividad en el logro de los fines comunes.

Este acuerdo fundamentalmente se ha desarrollado como valores, normas de conducta y posiciones sobre prácticas de comportamiento específicas. A este grupo de ideas que contribuyen y forman parte del orden básico de las organizaciones públicas y tratan sobre lo que es bueno, bello o necesario; e inciden en la actitud y el comportamiento de los miembros de la organización, y sus relaciones con los demás individuos que interactúan con ellos, es lo que podemos llamar moral pública y a su estudio le reconocemos como ética pública.



Dentro del estudio ético ¹ podemos considerar:

- Los valores y normas de conducta imperantes en el orden establecido y su jerarquía y aplicación ante situaciones concretas.
- El grado de legitimación de este orden dentro de los miembros del grupo.
- La relación de los propósitos y logros obtenidos con la moral prevaleciente.
- Los controles y decisiones adoptados para sostener el orden establecido.



¹Marlasca López, Antonio (1997). Introducción a la Ética. (1ª edición). San José, Costa Rica: EUNED. p. 26

En el caso del Sector Público Costarricense podemos encontrar una cantidad importante de disposiciones de orden moral formalmente establecidas, de las cuales destacamos los siguientes cuerpos normativos que las contienen:

- La Constitución Política, aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente el 7 de noviembre de 1949 y sus reformas.
- Código de Trabajo del 23 de agosto de 1943 y sus reformas.
- Estatuto de Servicio Civil, Ley 1581 de 30 de mayo de 1953 y sus reformas.
- Código Penal (Ley 4573, Gaceta 257 del 15 de noviembre de 1970).
- Ley General de Administración Pública (Ley No 6227 del 2 de mayo de 1978).
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República. (Ley No 7428 del 4 de setiembre de 1994).
- Ley de Contratación Administrativa (Ley No 7494, Gaceta 110 del 8 de junio de 1995).
- Convención Interamericana contra la corrupción. Caracas, Venezuela, 29 de marzo de 1996. Ratificada mediante Ley No 7670 del 17 de abril de 1997.
- Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. (Ley 8131 del 16 de octubre del 2001, Gaceta 198)
- Ley General de Control Interno (Ley 8292, Gaceta 169 del 4 setiembre del 2002).
- Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública. (Ley No 8422, Gaceta 212 del 29 de octubre del 2004).
- Directrices generales sobre principios y enunciados éticos a observar por parte de los jefes, titulares subordinados, funcionarios de la Contraloría General de la República, auditorías internas y servidores públicos en general. (ND-2-2004-CO. Gaceta 228 del 22 de noviembre del 2004.)

En la Universidad de Costa Rica también podemos observar en su normativa, gran cantidad de normas donde se definen elementos de orden moral para la comunidad universitaria; resaltamos los siguientes documentos que incluyen este tipo de disposiciones:

- Reglamento Interno de trabajo, del 16 de octubre de 1969.
- Estatuto Orgánico y sus reformas, marzo de 1974.
- Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente, sesión 2869-17 del 16 de febrero de 1982.
- Convención Colectiva de trabajo del 2 de diciembre de 1992.
- Lineamientos para el Sistema de Premiación Anual para funcionarios del Sector Administrativo, Sesión 4051-07 del 23 de agosto de 1994.
- Reglamento de Orden y Disciplina de los estudiantes de la Universidad de Costa Rica, sesión 4207-05 del 21 de agosto de 1996.
- Reglamento de la Universidad de Costa Rica en contra del hostigamiento sexual, sesión 4260 del 6 de mayo de 1997.
- Reglamento Ético Científico de la Universidad de Costa Rica para las investigaciones en las que participan seres humanos, sesión 4542-05 del 10 de mayo del 2000.
- Reglamento de Régimen Disciplinario de Personal Académico, sesión 5261 del 4 de junio del 2008.
- Reglamento Organizativo de la Oficina de Contraloría Universitaria, sesión 5287-02 del 17 de setiembre del 2008.
- Políticas de la Universidad de Costa Rica para los años 2010-2014, Sesión 5296 del 13 de octubre del 2008.

En este tipo de normativa, aunque no constituya necesariamente la moral imperante, por trascender ésta los elementos formales, si podemos decir que constituyen una de las columnas relevantes donde se definen los valores, las normas de conducta y la posición sobre prácticas específicas muy relacionadas al tema moral. Esto dado el énfasis normativo con que opera el sector público y también su grado de incidencia sobre los servidores públicos considerando los mecanismos de promoción, premios y sanciones que respaldan elementos morales concretos.

En nuestro país, la definición de este orden básico en cuanto a la moral, se ha nutrido de principios y valores del cristianismo occidental, y también se ha visto influenciado en forma relevante por los aportes brindados por los movimientos humanistas. Por supuesto, este orden no es estático y varía de acuerdo con los aportes y niveles de influencia que logren los diferentes movimientos que inciden en nuestra sociedad.

Finalmente, concluimos este aporte introductorio resaltando el efecto que tiene una correcta moral en el desarrollo de lazos de cooperación, confianza y coordinación de los miembros de una sociedad, lo cual no solo fortalece la unidad y armonía, sino que les posibilita el logro de objetivos relevantes, en condiciones estables y de provecho para todos. Por ello es una tarea compartida de los ciudadanos y servidores públicos fortalecer y perfeccionar este orden moral público, coadyuvar a su sostenimiento y velar por su correcta aplicación en la vida cotidiana.



Consultas frecuentes: referentes de Vacaciones. Por Bach. Humberto Acuña Marín.

Consulta	Referencia al Reglamento de Vacaciones
1. ¿Si un funcionario disfruta de un permiso con goce de salario acumula vacaciones?	De acuerdo con el artículo 1 del Reglamento, los funcionarios que gocen de un permiso con goce de salario, no interrumpen su continuidad con la Institución.
2. ¿Qué pasa con las vacaciones de los docentes que son nombrados únicamente por ciclo lectivo?	Dichas vacaciones deben ser liquidadas anualmente.
3. ¿La Universidad reconoce el tiempo laborado en otras instituciones estatales?	Efectivamente la Institución reconoce el tiempo laborado en otras instituciones estatales o públicas, pero no lo hace de oficio; el interesado debe presentar los documentos probatorios ante la Oficina de Recursos Humanos, instancia universitaria que realiza el estudio respectivo.
4. ¿Cuándo debe un docente disfrutar de sus vacaciones?	El docente tiene derecho a disfrutar 30 días hábiles después de cumplir cincuenta semanas de relación laboral continua. Sin embargo, para su disfrute se ha estipulado que el total de sus vacaciones o saldos acumulados será en los periodos de receso comprendidos entre los ciclos lectivos; así como en Semana Santa de cada año.
5. ¿Qué procede cuando un docente no tiene suficientes días de vacaciones para el rebajo de los periodos de receso lectivo?	Lo que procede es que el superior jerárquico debe asignarle funciones a ejecutar durante el o los periodos de receso no cubiertos por las vacaciones. Lo anterior, es responsabilidad del superior jerárquico.
6. ¿Puede un docente disfrutar vacaciones en otros periodos que	Estos casos con la debida justificación y con la aprobación del superior jerárquico, el profesor podrá disfrutar de vacaciones fuera de los periodos

Consulta	Referencia al Reglamento de Vacaciones
no sean Semana Santa o los periodos recesos de ciclos lectivos?	preestablecidos, siempre y cuando dicha justificación cuente con el aval de la Vicerrectoría de Docencia.
7. Cuando un funcionario termina su relación con la Institución, ¿a qué tiene derecho con respecto a las vacaciones?	Lo que procede es pagar lo que corresponde al derecho de los días de vacaciones acumulados y proporcionales a su nombramiento.
8. ¿En qué casos se pueden fraccionar las vacaciones?	En principio, las vacaciones se deben disfrutar sin interrupciones, pero para efectos de que el funcionario tenga opciones, se pueden fraccionar mediante un acuerdo expreso entre las partes, e informando a la Oficina de Recursos Humanos de manera oportuna, de dicha situación.
9. ¿Qué es el Informe Anual de Vacaciones?	El Informe Anual de Vacaciones es un reporte que emiten las unidades académicas y administrativas, que contiene la información referente a las vacaciones disfrutadas y los saldos por disfrutar de todos sus funcionarios. Este documento se remite a la Oficina de Recursos Humanos.
10. ¿Quién es el responsable del control de las vacaciones en una unidad?	El responsable de la autorización y control del disfrute de las vacaciones es el superior jerárquico de la unidad, según la jerarquía establecida en el Estatuto Orgánico.
11. ¿Cuáles son las obligaciones del responsable de las vacaciones de una unidad?	Entre las obligaciones se tienen: <ul style="list-style-type: none"> a. Velar por la no acumulación indebida de vacaciones. b. Organizar y aplicar los procedimientos administrativos que coadyuven al control de las vacaciones. c. Designar formalmente a una persona encargada para mantener actualizado el registro interno de las vacaciones. d. También debe remitir un informe anual y el plan de las vacaciones a la

Consulta	Referencia al Reglamento de Vacaciones
	Oficina de Recursos Humanos.
12. ¿Se pueden adelantar vacaciones?	Se pueden adelantar vacaciones en casos excepcionales con una justificación por escrito, la cual debe ser aprobada por el superior jerárquico, por un máximo que supere el proporcional de días ganados a la fecha de disfrute, y tomando en cuenta los disfrutes en periodos de receso institucional.
13. ¿Puede un funcionario trabajar para otra institución durante sus vacaciones?	<p>Las vacaciones están estipuladas para descansar, así está estipulado por nuestro Código de Trabajo y la normativa interna.</p> <p>Las vacaciones tienen el propósito de lograr que el funcionario descanse de sus labores por un tiempo; la Institución confía en brindar las vacaciones, para que a su regreso el funcionario se encuentre con mejor ánimo y disposición para la realización de sus labores.</p> <p>Por lo que, realizar trabajos, sobre todo remunerados en las vacaciones, tendría un despropósito, porque el funcionario no logra el descanso suficiente para retomar sus funciones como funcionario universitario el tomar vacaciones para realizar otros tipos de trabajos.</p> <p>Incluso podría estar cometiendo una falta a la normativa interna.</p>
14. ¿Existen sanciones por incumplir los controles de las vacaciones?	Si se determinan incumplimientos en las responsabilidades establecidas por la Institución, se considerará directamente como falta grave, y deberá ser sancionado el funcionario responsable con las medidas que la normativa estima.