

DIRECCION GESTION DE CAPITAL HUMANO

INFORME FIN DE GESTION



William Agüero Seas

Noviembre de 2016

Tabla de Contenido

DESCRIPCION	PAGINA
Presentación	3
Organición Dirección Gestión de Capital Humano	4
Proceso Planeamiento Capital Humano	6
Proceso Presupuesto Laboral	13
Proceso Dotación de Capital Humano	15
Proceso Administración de Salarios	18
Proceso Desarrollo Humano	23
Proceso Servicios Përsonalizados	26
Proceso Gestión de Pagos	30

INTRODUCCION

De conformidad con lo establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno D-1-2005-CO-DFOE, se procede a continuación a rendir Informe Final de Gestión, correspondiente al periodo comprendido entre el 15 de noviembre del 2014 y el 30 de noviembre del 2016, plazo durante el cual ocupé el cargo de Director Experto en la Dirección Gestión de Capital Humano (DGCH), nombramiento que se aprobó mediante Acuerdo de Junta Directiva número AJD-Nº 2014-591 del 3 de noviembre del 2014 y se oficializó mediante acción de personal No.513683.

En el presente documento se hará un resumen de la labor realizada por la Dirección Gestión de Capital Humano (DGCH) durante los dos años y quince días de mi gestión. Debido a que esta dirección está organizada por procesos, el informe se realizará respetando esa disposición organizativa.

Aunque en este tipo de informes generalmente se incluyen solo los aspectos estratégicos y proyectos más relevantes, decidí incorporar también algunas actividades y cifras de la operación normal de la Dirección, con el propósito de contemplar en forma integral la labor que desarrolla la DGCH y no invisibilizar estas actividades "rutinarias" que son las que constituyen las funciones sustantivas de la labor de esta dependencia y las que consumen la mayor parte del tiempo de los funcionarios de la Dirección, debido a las altas cargas de trabajo que generan y que obviamente, también consumen gran parte del tiempo de los directores, en detrimento de la labor de planeamiento y desarrollo de proyectos, que debe prevalecer en estos puestos.

A pesar de lo anterior, durante este periodo la DGCH logró la ejecución o consolidación de proyectos que ya estaban formulados y cuyo impacto es a nivel institucional, tales como: Clima Organizacional, Evaluación del Desempeño por Competencias y Plan de Sucesión entre otros.

Organización Dirección Gestión de Capital Humano

Según establece el Manual de Organización vigente, la DGCH tiene el objetivo y funciones que se presentan a continuación:

Objetivo General

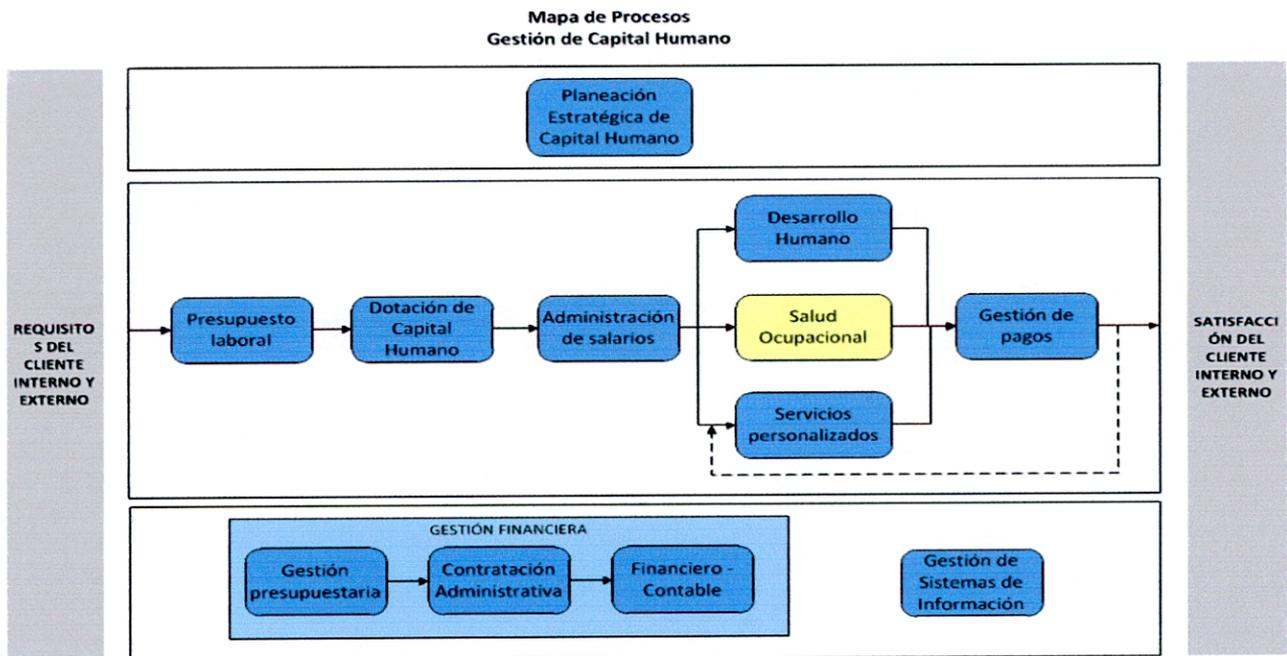
Dotar, retener, motivar y desarrollar oportunamente el talento humano que requiere la Institución para el cumplimiento de su misión y el logro de su visión y objetivos estratégicos.

Funciones y Responsabilidades

1. Definir y administrar las estrategias, planes, programas y proyectos de gestión y desarrollo del Capital Humano alineados con la visión y objetivos estratégicos de la Institución.
2. . Elaborar, actualizar, proponer, difundir, implementar políticas, procedimientos y estándares para una adecuada gestión y desarrollo del Capital Humano.
3. . Desarrollar e implementar procesos, sistemas y controles para la detección de requerimientos de personal, con el fin de asegurar el oportuno reclutamiento, selección, contratación y ubicación del personal idóneo.
4. Mantener y evaluar permanentemente el sistema integral de administración de los puestos que incorpore clasificación, valoración, evaluación del desempeño, salarios, beneficios e incentivos de acuerdo con el mercado y la realidad institucional.
5. Definir, proponer, ejecutar y evaluar los programas y proyectos para el desarrollo de las capacidades organizacionales (administración del conocimiento, estilos de dirección, cultura, relaciones sociolaborales y administración del cambio entre otras) requeridas por la Institución para su desarrollo.
6. Definir, proponer, ejecutar y evaluar los planes de desarrollo del talento humano de acuerdo a los requerimientos y prioridades para el funcionamiento y desarrollo Institucional.
7. Asesorar a las instancias jerárquicas superiores, entes externos y otros clientes tanto internos como externos en las materias bajo su competencia, así como atender, elaborar y presentar todos los requerimientos de información (consultas, informes y

- otros) que estos le hagan.
8. Proponer y participar en el desarrollo de leyes, reglamentos, normas, estrategias, políticas, procedimientos y disposiciones técnicas y administrativas que regulen su campo de acción y velar porque se lleven a cabo.
 9. Proponer, aprobar o participar en el establecimiento, mantenimiento, mejoramiento y evaluación del sistema de control interno de la dependencia y realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.
 10. Ejercer cualesquiera otras funciones relacionadas con su objetivo general que le fuesen asignadas.

Para poder cumplir con su objetivo y desarrollar de manera eficiente sus funciones en aras de satisfacer los requerimientos de nuestros clientes internos y externos, la Dirección se ha organizado internamente por procesos según muestra la siguiente figura:



A continuación se incluyen las principales labores realizadas durante mi gestión, por cada uno de los grandes procesos que conforman la Dirección:

Proceso de Planeamiento de Capital Humano

Este proceso tiene que ver con los aspectos estratégicos de la Dirección donde destacan las siguientes acciones y proyectos:

Implementación Sistema Integrado STAR-H: El desarrollo del proyecto se inició el 23 de octubre del año 2013, desde ese momento se debió preparar gran cantidad de matrices con el compendio de información de los tres sistemas principales con los que trabajaba la Dirección a saber: Sistema de Planillas, RHAYA (Trámites), PrelapSyS (Presupuesto Laboral) y otros sistemas pequeños independientes para asistencia, tiempo extra, liquidaciones de beneficios laborales, etc, cargando la información en el nuevo sistema STARH.

Sin embargo, la implementación del Sistema conforme lo programado, se llevó a cabo a partir del mes de abril 2015, empezando por comparar la información de los tres sistemas para asegurar que toda la información fuera la correcta y preparar más de 30 matrices con los datos necesarios de acuerdo a los formatos brindados por la empresa contratada PwC. (Price Waterhouse Cooper).

El compromiso adquirido por la Dirección Gestión Capital Humano con el proyecto, dio como resultado que el 1 de abril del 2015 entró fase de producción el Sistema STARH y desde ese mes hasta la fecha, toda la labor de la Dirección de Capital Humano se ha realizado utilizando esta nueva herramienta tecnológica. La implementación resultó exitosa, cumpliendo el ciclo completo de planillas por ejemplo en enero del 2016 pagándose lo correspondiente el aguinaldo y salario escolar a todos los funcionarios de la Institución.

Plan Estratégico: Entre el año 2015 y 2016 se trabajó en coordinación con la Dirección de Planificación Estratégica el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, en el cual se incluyeron los siguientes proyectos de la DGCH: Evaluación del desempeño, clima organizacional y plan de sucesión.

Modelo Evaluación del Desempeño: Este proyecto está ligado a uno de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, que estipula lo siguiente: contar con el personal con las competencias necesarias.

Dentro de las iniciativas para poder alcanzar el anterior objetivo, se propuso establecer un programa de capacitación a nivel institucional tendiente a cerrar la brecha en competencias.

Para cumplir con este programa se conformaron varios equipos de trabajo que simultáneamente han venido realizando dichas capacitaciones en las diferentes dependencias de AyA, la capacitación contempla una parte teórica sobre lo que son las competencias y una parte práctica donde se indica la forma en que se va a realizar la evaluación del desempeño por competencias utilizando el STAR-H.

Después de un Plan Piloto, la capacitación se inició formalmente en las regiones que

dependen de la Subgerencia de Sistemas Periféricos, para luego continuar con la Subgerencia de Sistemas Área Metropolitana (SGAM) y finalizar con las dependencias de la Sede en Pavas. La capacitación se impartió en todas las regiones periféricas, exceptuando la Región Huetar Caribe, la cual se tuvo que suspender por la emergencia provocada por el huracán Otto. También se ha capacitado personal en varias dependencias de la GAM. Al 30 de noviembre del 2016, habían recibido la capacitación un total de 2356 funcionarios, lo que corresponde a un 58% del total de la fuerza laboral de AyA.

Plan de Sucesión: La Dirección de Gestión Capital Humano, en los últimos años ha venido analizando el comportamiento de los retiros por jubilación de los funcionarios y funcionarias el cual viene presentando un incremento en las diferentes posiciones de las dependencias institucionales, dado el promedio de edad institucional de 49 años, lo cual hace necesario e indispensable que la Administración activa de la institución prevea que en muchas ocasiones estos retiros generan situaciones de riesgo, al no contarse con relevos en puestos clave que permitan que la gestión institucional continúe eficientemente, asegurándose que el número apropiado de personas con las cualificaciones y especificaciones que la institución necesite, estará disponible oportunamente y en los lugares requeridos.

Con el propósito de afrontar esa realidad se propuso un modelo para un Plan de Sucesión institucional el cual se fue afinando hasta lograr oficializarlo mediante su aprobación en el Sistema de Control Estratégico (SCE) y posteriormente en Junta Directiva al aprobar las mejoras correspondientes a dicho Sistema.

Objetivo General

Lograr el relevo idóneo y la continuidad de puestos claves de la Institución.

Objetivos Específicos

- Capacitar a las diferentes jefaturas de cada Dirección, UEN o Regional acerca del Modelo de Sucesión y del plan de implementación del modelo de sucesión en nuestra institución.
- Identificar los puestos clave de cada dependencia de la institución.
- Analizar el perfil de los puestos clave a partir de lo que dicta el Manual de Cargos y lo que requiere la estrategia institucional.
- Identificar y seleccionar los posibles sucesores para cada uno de los puestos clave a partir del análisis del perfil del sucesor y según el puesto clave.
- Implementar un plan de desarrollo y capacitación a los sucesores para el cierre de la brecha existente y que puedan asumir el puesto clave.

Dentro de este proyecto se desarrolló una base de datos que contiene la información de los funcionarios que alcanzarán la edad de pensión en los próximos cinco años, para conocer la población que por edad son candidatos para incluirse dentro del Plan de Sucesión. Esta base de datos se dividió en dos grupos: el grupo A) que son los que cumplen a corto plazo (dos años) y B) a mediano plazo (cinco años). Además mediante priorización se acordó iniciar la implementación del plan con las clases vitales (deshomologadas), debido a su importancia dentro de las actividades sustantivas del AyA.

Es importante destacar que además de estar dentro del Plan Estratégico de AyA, el Plan de Sucesión se incluyó dentro del Sistema de Control Estratégico de AyA y constituye una de las variables que contempla el Índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República, el cual evalúa anualmente a las instituciones públicas.

Ya se elaboró un programa para la implementación de este plan en el año 2017

Proyecto de Clima Organizacional: Se contrató con el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica, un Estudio de Clima Organizacional de AyA, el cual contemplaba el uso de varios instrumentos de investigación: Análisis de 360° (encuesta) Test de Oraciones Incompletas (TOI), Focus Groups y entrevistas a profundidad.

El CICAP ya entregó el informe final, el cual se revisó y se le hicieron algunas observaciones y estamos a la espera de que las incorporen en el documento para realizar el finiquito de la contratación; de tal manera que en el 2017 se estarían aplicando las mejoras propuestas.

Revisión de Títulos de Secundaria a nivel Nacional:

Antecedentes: Debido a una denuncia presentada ante la Auditoría Interna del AyA, dicha Auditoría procedió a investigar un caso de posible falsedad en lo correspondiente al título de Bachillerato de Educación Media. Una vez investigado el caso, el Ministerio de Educación Pública (MEP) informó a la Auditoría que el título no era verdadero, por lo cual procedió a informar a la Dirección de Capital Humano e iniciar el proceso ante la Dirección Jurídica. Ante esta situación la Auditoría decidió investigar los títulos de secundaria de su dependencia, presentándose otro hallazgo de título no verdadero. Debido a la reincidencia, la Auditoría informó mediante oficio AU-2014-493 a la Gerencia General "Advertencia en procedimiento utilizado para recibir las copias de los títulos de bachillerato de los funcionarios de AyA", posteriormente la Gerencia General remitió mediante oficio GG-2014-0338 a la Dirección Gestión de Capital Humano lo siguiente:

- Revisar todos y cada uno de los expedientes de los funcionarios de la Institución, con el fin de constatar que en cada uno esté la copia del certificado de conclusión de estudios secundarios, cuando el mismo sea requisito para el puesto que ostenta el funcionario.
- En los casos que no se encuentre dicho certificado dentro del expediente, proceder a solicitarlo al respectivo funcionario.
- Solicitar de parte del Ministerio de Educación, la comprobación de cada una de las copias de esos certificados de conclusión de estudios secundarios, presentada por cada funcionario nombrado en AyA, cuando el puesto que desempeña requiere del cumplimiento de ese requisito.

- Para cada nuevo nombramiento que se vaya a realizar, se deberá proceder a la verificación con el Ministerio de Educación, del título de conclusión de estudios secundarios que el aspirante incluya en la oferta de servicios.

Acciones Desarrolladas: Una vez recibido el oficio por parte de la Gerencia General, se determinó la población a estudiar e inmediatamente se realizaron acciones en lo referente al punto 4, para lo cual se creó un sello donde se indica que se verificó el título ante el MEP, esta verificación puede ser mediante sistema o bien si el título fue otorgado antes del año 1988 mediante consulta formal, de esta forma se garantiza la veracidad de los títulos recibidos por parte del AyA.

Con respecto a los puntos 1 y 3, se trabajaron en paralelo. Una vez identificada la población a estudiar, se realizó primeramente una revisión de toda la población en el sistema del MEP, en los casos que no apareció el registro en el sistema, se remitió mediante oficio al MEP para su verificación.

Actualmente ya se revisó toda la población institucional, quedando pendiente de recibir respuesta del MEP, los títulos presentados de la Región Huetar Atlántica, Región Central, UEN Gestión Ambiental y UEN de Acueductos Rurales.

En lo que respecta al punto 2, una vez revisada toda la población con copia del título de secundaria en el expediente de personal, se está trabajando en la solicitud y verificación del título, para los casos en los cuales no se encontró copia y el puesto así lo requiere.

Hallazgos: Con base en los informes presentados por el MEP ante las consultas realizadas, se han remitido los siguientes oficios a la Dirección Jurídica:

- GG-DGCH-2015-0465: 1 hallazgo.
- GG-DCH-2016-01872: 4 hallazgos.
- GG-DCH-2016-02172: 3 hallazgos.
- GG-DCH-2016-02373: 1 hallazgo.
- GG-DCH-2016-02588: 3 hallazgos.
- GG-DCH-2016-02717: 3 hallazgos.
- GG-DCH-2016-02885: 1 hallazgo.
- GG-DCH-2016-03350: 2 hallazgos.

Resultados: Actualmente se han remitido a la Dirección Jurídica un total de 18 casos, para que se proceda con base en el debido proceso.

Proyecto de Expedientes de Personal

Objetivo General

Reacomodar los expedientes de personal en un espacio físico que presente las condiciones necesarias para su almacenamiento y manipulación.

Objetivos Específicos

Contar con un espacio físico que cumpla con las dimensiones y características para el almacenamiento de los expedientes de personal.

Realizar una distribución de planta de los expedientes de personal, considerando los espacios esenciales para el correcto almacenamiento así como para la seguridad laboral de los trabajadores.

Justificación del Proyecto

Se llegó a una situación donde el Archivo de Expedientes de Personal se encontraba con expedientes que no podían ser almacenados debido a la falta de espacio físico, por lo que algunos se encontraban en el suelo y otros colocados de manera horizontal sobre el espacio que quedaba entre los expedientes almacenados y la base superior. Esto no solamente provocaba desorden en el almacenamiento, sino que también generaba daños en los expedientes y dejaba poco espacio para que los funcionarios se trasladaran a lo interno del archivo. Por otra parte los expedientes estaban archivados en columnas de hasta ocho filas, pegando la última con el techo, lo que generaba un peligro para los funcionarios que laboraban ahí si se presentaba un temblor o cualquier desastre natural, también el estar estos expedientes almacenados tan arriba generaba dificultad al momento de realizar una consulta al expediente o bien para el archivo de algún documento en los mismos. Las siguientes fotografías muestran esa situación.

Foto No.1

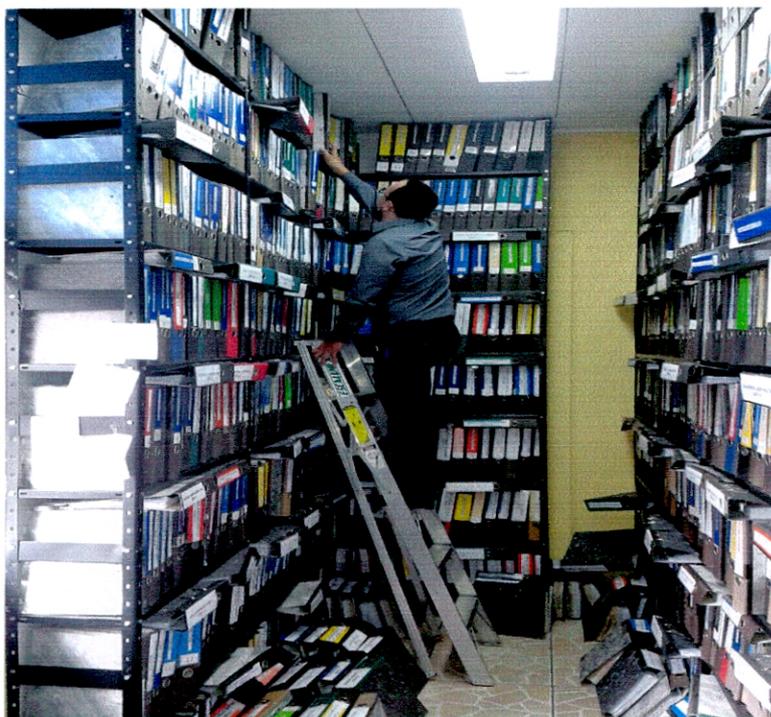
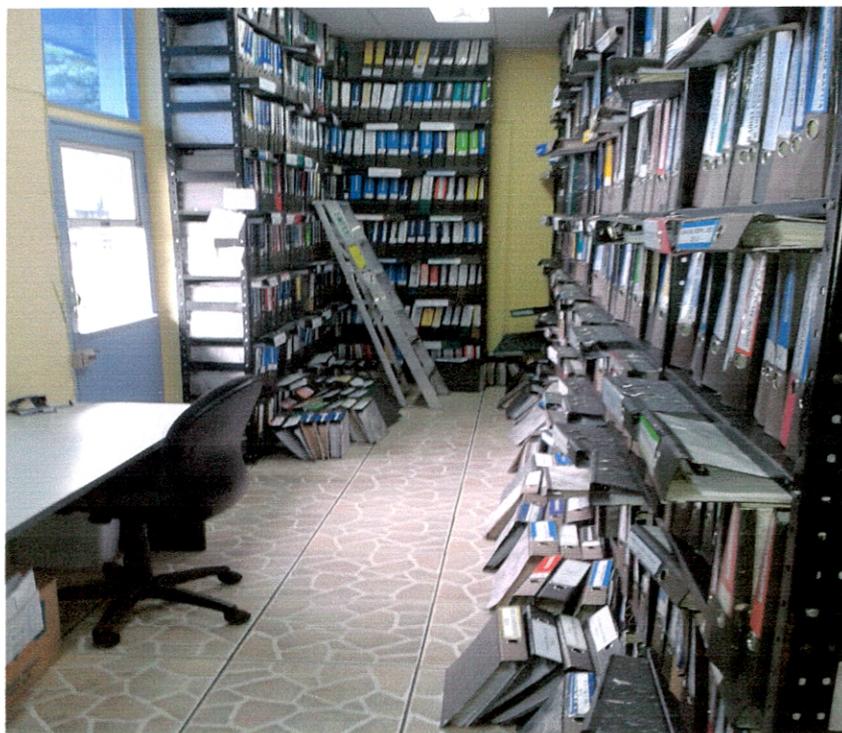


Foto No.2



Después de una serie de gestiones, el Gerente General aprobó que se le asignara a la Dirección de Capital Humano la otra parte del Edificio donde se encontraba ubicado el archivo de expedientes, para solucionar el problema de hacinamiento que se tenía para realizar esa actividad. Esto duplicó el espacio físico que se contemplaba para el archivo de expedientes de personal.

Posteriormente, con la colaboración del Centro de Servicios de Apoyo se realizaron las remodelaciones correspondientes y se instalaron nuevos estantes con lo que se solucionó un problema que tenía varios años, donde los funcionarios laboraban en condiciones insalubres y de hacinamiento y los expedientes estaban expuestos al deterioro.

Actualmente la situación respecto a los expedientes es totalmente lo contrario, los funcionarios cuentan con un espacio físico adecuado y los expedientes se encuentran debidamente archivados y rotulados.

Proyecto de Digitalización de Expedientes: Este proyecto viene a ser un complemento del anterior y busca la digitalización e indexación de todos los expedientes del personal activo de AyA, que corresponden a 6000 tomos (AMPOS), los cuales fueron previamente foliados por funcionarios de esta Dirección. El costo por digitalización es de \$0,0414 por folio. Se espera lograr alcanzar a diciembre un 30% de avance, que es cuando se estaría realizando el primer pago, el siguiente pago será cuando se alcance un avance del 60% y el último cuando se

logre el 100% de la digitalización.

En el último corte realizado el 22 de noviembre del 2016, se había alcanzado un 26,28% de avance, que corresponde a: 414.552 folios digitalizados para un total de 1577 tomos, lo que genera un monto a pagar de \$ 17.576.00. Se proyecta concluir este proyecto en el primer cuatrimestre del año 2017. Los expedientes digitalizados e indexados permitirán agilizar los estudios de reasignación, ascensos y concursos internos entre otros movimientos de personal, ya que se evitará que los funcionarios tengan que estar trasladando los expedientes físicos en una carretilla, desde el edificio de archivo hasta la Dirección y viceversa, lo que ocasiona tiempos muertos, deterioro de los expedientes y agotamiento de los funcionarios (as) debido a los desplazamientos. Esto incidirá en un incremento en la productividad y consecuentemente en una reducción de costos para la Institución.

Teletrabajo: Con respecto al Teletrabajo, el último decreto establece la conformación de una comisión que en AyA preside la Licda Yolanda Salas y que recientemente presentaron una propuesta que se remitió a la Dirección Jurídica para su revisión y aprobación, para posteriormente remitirla a la Gerencia General, para que el Gerente la presente ante la Junta Directiva para su aprobación. Una vez aprobada por Junta Directiva se procederá a la implementación. Primeramente en Sistemas de Información, SIFS y OPEN.

Inducción del Personal: El programa de Inducción de personal es una actividad permanente de esta Dirección y también constituye uno de las variables incluidas en el índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República. En el año 2015 se llevaron a cabo dos de estos programas y en este año se realizaron otros dos, uno de ellos en la Sede para aproximadamente 90 funcionarios y otro regional, exclusivamente para 70 funcionarios de la Región Chorotega.

Otras Actividades: Otras actividades que se han realizado en este Proceso son:

- a) Resolución de Estudios por Diferencias Salariales dejadas de percibir.
- b) Elaboración de Estudios Técnicos para creación de plazas con proyecciones de Costos e Indicadores de Gestión.
- c) Atención de Mejoras
- d) Gestión de Control Interno y controles SEVRI
- e) Elaboración Manual de Procedimientos actualizado, debido a la implementación del Sistema STAR-H
- f) Atención de Sindicatos, conciliaciones MTSS y otros.
- g) Atención de Informes de Auditoría Interna, acuerdos de Junta Directiva y otros solicitados.

Finalmente, entre otros aspectos, durante estos dos años dentro de este proceso, la Dirección de Capital Humano ha tenido que atender Recursos de Revocatoria, Demandas Laborales, Reclamos Administrativos y Recursos de Amparo.

Proceso Presupuesto Laboral

El Proceso de Presupuesto Laboral se concentra especialmente en la formulación del presupuesto de todas las plazas ocupadas y vacantes que posee la institución en sus diferentes modalidades, a saber: Cargos Fijos, Puestos de Confianza, Jornales Ocasionales y Servicios Especiales. Además le corresponde realizar presupuestos extraordinarios, las modificaciones al presupuesto que se generan por traslados, creación de plazas, pluses salariales, etc. También elabora los informes que se presentan en forma semestral a la Autoridad Presupuestaria sobre el Nivel de Empleo Público, que es de carácter obligatorio. Los informes de proyecciones salariales que utiliza la Unidad de Tarifas para los aumentos tarifarios, realiza el cierre contable de la planilla en forma mensual y la cual es indispensable para el pago mensual a todos los trabajadores, elabora informes para los Entes Externos en materia salarial.

En este proceso se realizó durante el periodo 2015 una revisión exhaustiva de los contenidos presupuestarios de cada una de las plazas existentes en la relación de puestos, así como las llamadas "partidas globales" (jornales ocasionales, tiempo extraordinario, suplencias, recargo de funciones, prestaciones legales, subsidios, entre otras).

Este proceso también debe remitir en forma periódica una serie de informes a diversas dependencias de la Institución como los *Informes Trimestrales de Ejecución Presupuestaria* los cuales son 4 en total, así como a entes externos como la Autoridad Presupuestaria por medio de los *Informes Semestrales de Nivel de Empleo* los cuales son 2 en total.

A continuación se detallan algunas de las actividades realizadas en el periodo 2015 en este proceso a nivel presupuestario.

Tabla No.1

Actividades	Cantidad
Modificaciones al Presupuesto Institucional	7
Recursos creación plazas cargos fijos y servicios especiales	154
Recursos reasignaciones de puestos	63
Recursos diferencias salariales	4
Estimaciones salariales para estudios tarifarios y afines	7

En lo que respecta a los aumentos y disminuciones de presupuesto laboral realizado mediante solicitud de traslado de fondos a la Dirección de Planificación, se gestionaron en el 2015 un total de 12 movimientos. Es importante destacar que cada traslado no solo incluye el movimiento requerido, adicionalmente debe ir acompañado de sus correspondientes cargas sociales y patronales.

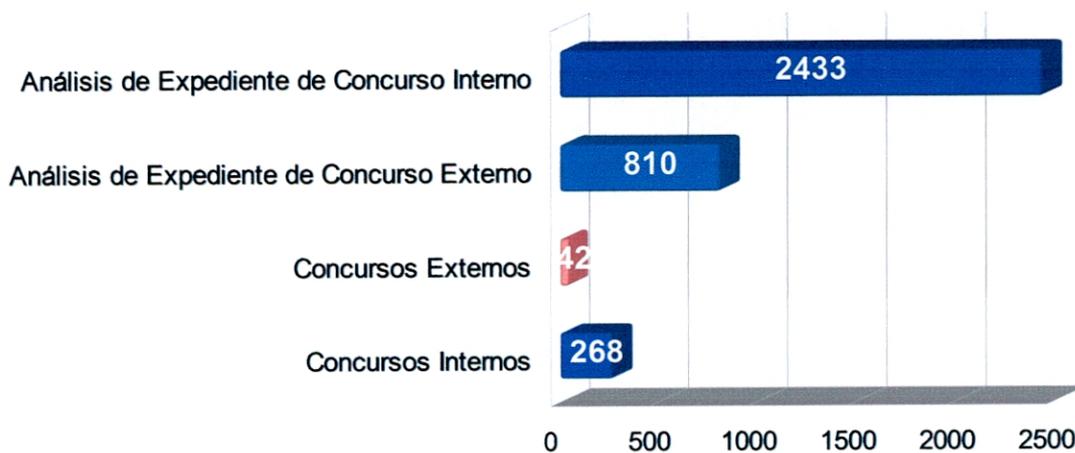
Durante el periodo se realizan ajustes a las plazas existentes en la relación de puestos, para

Proceso Dotación Capital Humano

El proceso se refiere a las actividades que se deben llevar a cabo a nivel institucional para reclutar y seleccionar el personal que se requiere en las diferentes dependencias cuando se encuentra una plaza vacante. Asimismo, el proceso lleva a cabo la asesoría técnica para los movimientos de personal que se proponen por los Directores y Subgerentes de Area a través de figuras como ascensos, permutas, nombramientos interinos y en propiedad, y traslados u otros movimientos que se generan en el diario quehacer institucional. Se preparan los periodos de prueba de los diferentes nombramientos para que sean evaluados por las jefaturas y además se lleva el banco de oferentes tanto a lo interno como externo para los diferentes puestos.

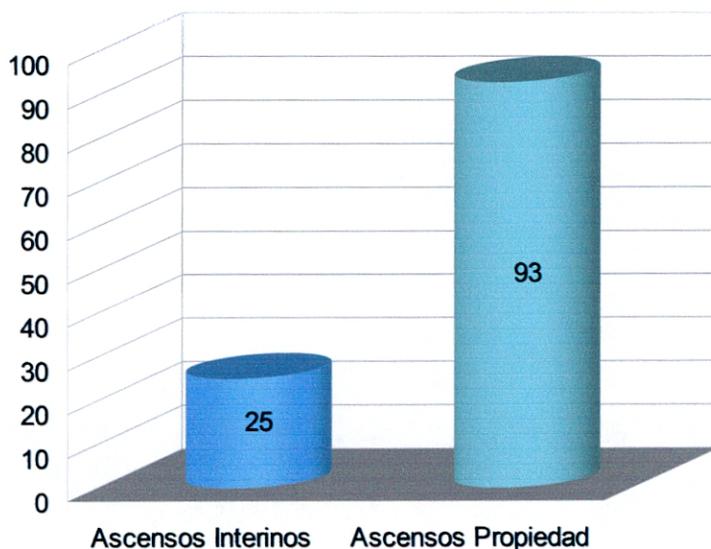
Dentro de este proceso, durante el año 2015 se presentaron 268 concursos internos y 42 concursos externos, lo que generó el análisis de 3243 expedientes, según se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico No.1



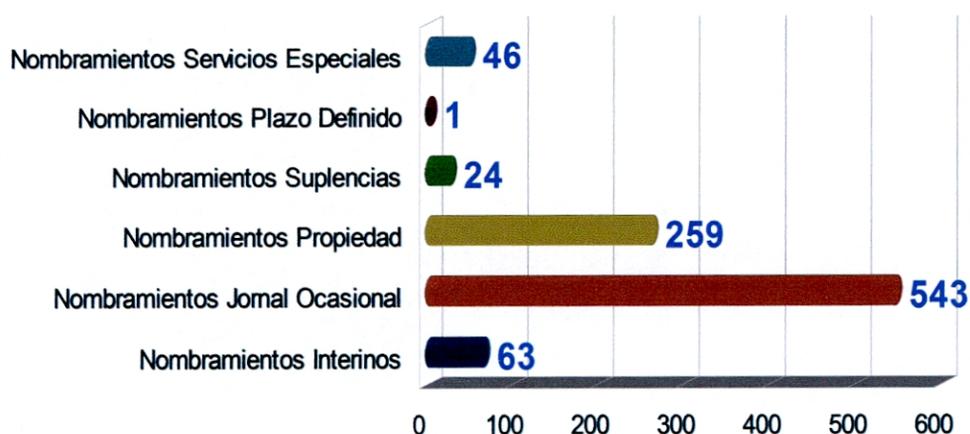
Igualmente, el siguiente gráfico muestra que durante el 2015 se realizaron un total de 118 ascensos entre interinos y en propiedad.

Gráfico No.2



Con respecto a los nombramientos, en el año 2015 se realizaron un total de 936 cuya distribución según el tipo se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico No.3



Aunque no se cuenta con el dato del 2016, se estima que las cifras mostradas en este proceso pueden ser aun mayores debido al gran número de nuevas plazas aprobadas por la Autoridad Presupuestaria.

La incorporación de estudiantes que requieren cumplir con requisitos académicos para poder graduarse, es una práctica que se utiliza en la Institución y que genera un beneficio mutuo. A la Institución para fortalecer temporalmente su fuerza laboral, sobre todo en la formulación o ejecución de nuevos proyectos o actividades de apoyo administrativo y al estudiante para cumplir con un requisito de graduación. En el año 2015 se aprobaron 76 de estas solicitudes, cuya distribución se presenta en el siguiente gráfico.

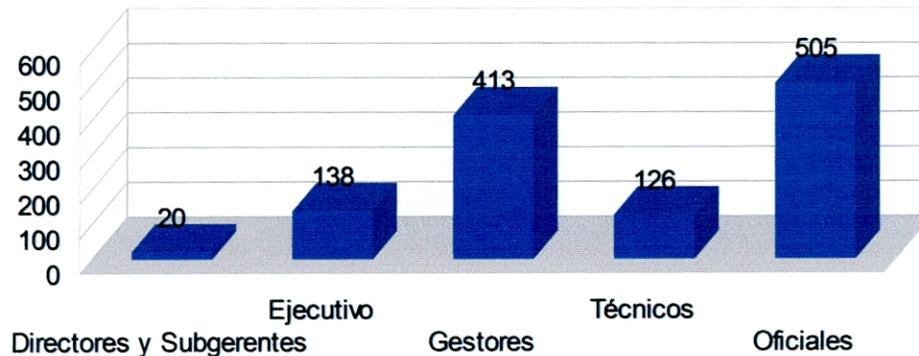
Gráfico No.4



Evaluación período de prueba: En el lapso que transcurrido el periodo de ley respectivo para los nombramientos y ascensos del personal, se confecciona el documento de evaluación de período de prueba por la jefatura respectiva, para un total de **352** funcionarios en el año 2015.

Informes sobre pruebas psicológicas : Estas pruebas miden la capacidad de análisis abstracto y comprensión de relaciones de tipo lógico, capacidad cognitiva para resolver problemas de diversa complejidad y variables individuales de rasgos de personalidad en cuanto al comportamiento, estado de ánimo y actitud para responder ante distintas situaciones tanto personales como laborales. Durante el periodo 2015 se realizaron 1.026 informes para concursos internos y 176 informes para concursos externos, para un total de **1.202** informes psicológicos. Para el 2016, la cifra puede ser un poco menor aunque también es bastante alta.

Gráfico No.5
Informes psicológicos realizados durante periodo 2015



Diccionario de Competencias : Se actualizó cada una de las competencias que conforman el Diccionario de Competencias del AyA, tiene su apertura en grados lo cual permite determinar el grado de desarrollo que ocupa el puesto a partir de las funciones. Cada uno de los grados tiene definido una serie de indicadores conductuales que permiten medir y ubicar al funcionario en el grado de la competencia. La labor de asignar los grados de las competencias para cada uno de los cargos y/o grupos ocupacionales se realizó por primera vez en esta actualización del Modelo de Competencias, y se clasificó a partir del estudio de las funciones y de la dinámica de la Dirección o Proceso.

Módulo Competencias: Se ingresaron las competencias al Diccionario del AyA, con sus respectivas descripciones, grados y asignación en cada uno de los diferentes cargos.

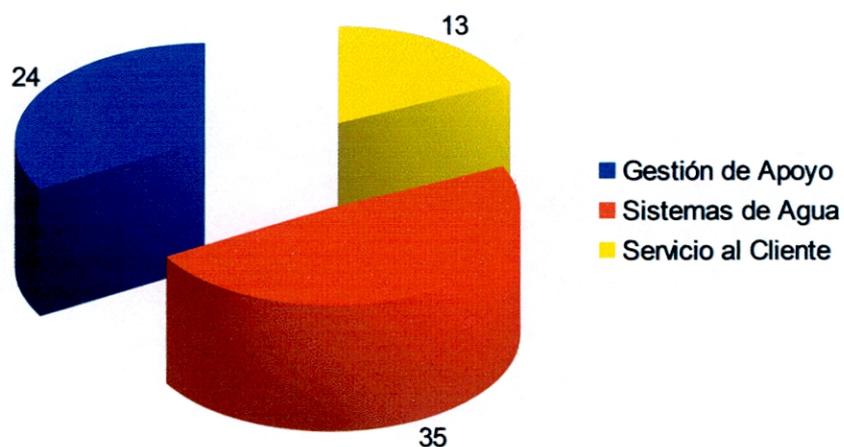
Proceso Administración de Salarios

Este proceso se encarga de llevar a cabo todas las actividades relacionadas con la actualización de los Manuales de Clases y Cargos Institucionales, manteniendo los mismos conforme la dinámica institucional y correspondiendo su publicación en la página web institucional. Asimismo corresponde a este proceso llevar a cabo los estudios de puestos que por cambios en las funciones en forma sustancial y permanente se deben aplicar a los funcionarios, también atiende todo lo relacionado a los reconocimientos de pluses salariales tales como dedicación exclusiva, carrera profesional, disponibilidad, control de casas de habitación, peligrosidad, anualidades, prohibición, etc. Le corresponde la aplicación a los ocupantes de los puestos de la garantía de caución cuando así lo amerite.

Durante el periodo 2015, en este proceso se realizaron las siguientes actividades:

Reasignaciones: Se analizaron las funciones que realiza el funcionario para determinar su cargo ocupacional, tomándose en cuenta factores de clasificación y valoración de puestos. En el año 2015 se realizaron 90 estudios de reasignación de los cuales se recomendaron técnicamente 72, las cuales se muestran en el siguiente gráfico por grupo ocupacional.

Gráfico No.6
Reasignaciones por Grupo ocupacional 2015



En el año 2016 se realizaron 58 nuevas reasignaciones

Dedicación Exclusiva :Es la compensación económica retribuida a los funcionarios de nivel profesional en forma porcentual sobre su salario base. Durante el periodo 2015 se realizaron un total de 85 estudios técnicos para determinar la procedencia o no del reconocimiento conforme la normativa vigente y las políticas institucionales. En el siguiente cuadro se muestra su distribución por dependencia.

Tabla No.2
Cantidad Contratos por Dependencia

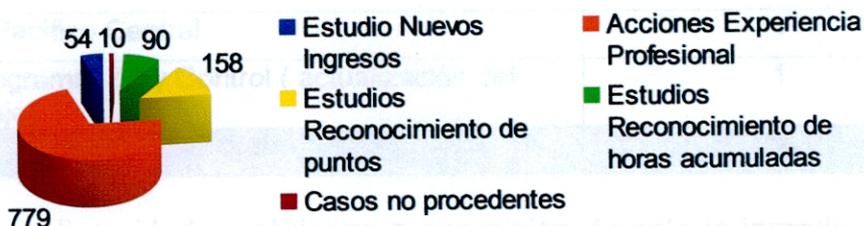
Dependencia	Cantidad
Unidad Ejecutora JBIC	13
UEN Servicio al Cliente GAM	11
Dirección Gestión Capital Humano	7
Subgerencia Gestión Sistemas Periféricos	7
UEN Programación y Control	6
Planta de Tratamiento Los Tajos	5
Unidad Ejecutora BCIE	4
Unidad Ejecutora KFW	4
UEN Servicio al Cliente GAM	3
Dirección Jurídica	3
Subgerencia Ambiental, Investigación y Desarrollo	3
UEN Producción y Distribución GAM	3
UEN Recolección y Tratamiento GAM	3
F.A.R.G.	2
UEN Gestión Ambiental	2
UEN Optimización de Sistemas GAM	2
Dirección Finanzas	1
Dirección Sistemas de Información	1
Laboratorio Nacional de Aguas	1
Presidencia Ejecutiva	1
UEN Administración de Proyectos	1
UEN Gestión Acueductos Rurales	1
UEN Investigación y Desarrollo	1
Total	85

Al 30 de noviembre del 2016 se habían tramitado y aprobado 80 nuevos casos de Dedicación exclusiva y se encontraban otros 10 en trámite.

Carrera Profesional: Es un incentivo económico aplicable a los funcionarios de nivel profesional que poseen como mínimo el grado de bachiller universitario y se aplica por puntos obtenidos producto de los atestados académicos y de formación entre otros propios

de los profesionales en el desempeño del puesto, conforme la normativa existente para tales efectos en el Sector Público. En el siguiente gráfico se muestran los estudios realizados conforme la normativa con respecto a este plus salarial. El siguiente gráfico muestra las acciones realizadas en el año 2015, con respecto a la carrera profesional.

Gráfico No.7



Garantía de caución: Es la garantía que rinden los funcionarios por tener responsabilidad sobre los fondos públicos según lo establecido en la legislación vigente. En el 2015 se presentaron un total de 292 funcionarios a los que les corresponde cancelar la caución a favor de AyA por el puesto que ocupan. En este proceso se lleva a cabo la coordinación con la Dirección de Finanzas para la custodia de los valores a favor de AyA como corresponde, así como los controles de finalización o inclusión de la garantía.

Elaboración de nuevos Indices Salariales por Aumento Costo de Vida: Se realizaron dos procesos de pago por concepto de aumento de costo de vida decretado por el Gobierno, en el periodo 2015, para un total de 7.460 aplicaciones en el salario, lo que implicó la elaboración detallada por clases ocupacionales del "Índice Salarial" respectivo que se debe aplicar en todos los procesos y en el Sistema STAR-H.

Disponibilidad: Es cuando el funcionario en el desempeño del puesto en la atención de emergencias y/o desastres naturales o producidos por el hombre, debe atender el sistema de abastecimiento de agua potable para consumo humano o de aguas residuales o ambientales. Durante el periodo 2015, se realizaron 14 estudios de disponibilidad y 13 a noviembre del 2016.

Se preparó un informe general de los funcionarios que a la fecha se les reconoce el concepto de disponibilidad con las condiciones solicitadas.

Tabla No.5

Anuales	Cantidad
UEN Recolección y Tratamiento GAM	22
UEN Servicio al Cliente	12
UEN Producción y Distribución GAM	8
Unidad Ejecutora AYA-JBIC	6
Región Brunca	5
Dirección Centro de Servicios de Apoyo	4
Región Chorotega	3
Región Pacífico Central	3
UEN Optimización de Sistemas GAM	2
Subgerencia Gestión de Sistemas GAM	2
Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados	2
Región Central	2
Presidencia Ejecutiva	1
Dirección Jurídica	1
UEN Recolección y Tratamiento Periféricos	1
UEN Administración de Proyectos	1
Unidad Gestión Tarifaria	1
Dirección de Finanzas	1
Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	1
UEN Investigación y Desarrollo	1
UEN Gestión Ambiental	1
Unidad Ejecutora AYA-RANC	1
Total	81

A finales del noviembre del 2016, se habían realizado 126 estudios de reconocimiento de anualidades.

Suspensión de Plus Salarial: Se aplica cuando a un funcionario le varían las condiciones que dieron origen al pago de un plus salarial y se presentaron **25** casos en el 2015.

Proceso de Desarrollo Humano

Dentro de la gestión realizada en el 2015 en materia de desarrollo humano , se puede citar la aprobación mediante Acuerdo de Junta Directiva 2015-039, de la Política de Fortalecimiento de Capacidades del Sector Agua Potable y Saneamiento, la cual marcará la pauta para las

diferentes gestiones y requerimientos de desarrollo y formación del capital humano del AyA.

También se realizó la primera revisión y propuesta de modificación al actual Reglamento de Becas del AyA, mediante el trabajo en equipo del Comité Superior de Capacitación con esta Dirección, con el fin de contar con una herramienta práctica y actualizada en la aplicación y análisis de las diferentes necesidades de desarrollo y formación, apegados a las normativas legales vigentes.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las actividades no programadas, programadas y becas durante el periodo 2015.

Tabla No.6

Actividades no programadas, programadas y becas 2015

2015	2016	2015	2016
155	219	¢ 26.172.490,47	¢ 20.385.646,00
4944	3564	87.975.280,00	72.400.000,00
1	2	206.637,00	999.000,00
2	2	240.600,00	269.000,00
5102	3787	¢ 114.595.007,47	¢ 94.053.646,00

En el seno del Comité Superior de Capacitación, la Dirección de Gestión Capital Humano ha coordinado la revisión del Reglamento de Becas que conforme lo señalado en la Política Institucional de Fortalecimiento de las capacidades, aprobada la herramienta normativa debe ser actualizada a la realidad institucional y formas de estudio vigentes en el país y a nivel institucional.

Gráfico No.8
Actividades Programadas y no Programadas



También se puede observar la cantidad de certificados emitidos por aprovechamiento, participación e instrucción durante el periodo 2015.

Tabla No.9
Certificaciones emitidas en el periodo 2015

ACTIVIDAD	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS	DE CANTIDAD DE CURSOS
EMISIÓN DE CERTIFICADOS APROVECHAMIENTO	141	10
EMISIÓN DE CERTIFICADOS PARTICIPACIÓN	534	23
EMISIÓN DE CERTIFICADOS INSTRUCCIÓN	24	24
TOTALES	699	57

A su vez la gestión de facturas de pagos de cursos por concepto de capacitación en toda la institución para el periodo 2015, se presentó de la siguiente manera.

Tabla No.10
Gestión de facturas en el periodo 2015

ACTIVIDAD	CANTIDAD DE FACTURAS	DE MONTO TOTAL
GESTIÓN DE FACTURAS CAJA CHICA	28	¢ 5.110.215,45
GESTIÓN FACTURAS POR CONTRATACIÓN	39	38.914.627,55
TOTALES	67	¢ 44.024.843,00

Charlas sobre Reglamento de Acoso Sexual: Se impartieron charlas en la Dirección Gestión de Capital Humano los días 26, 27 de noviembre de 2015 y el día 03 de diciembre de 2015.

Capacitación en Escuela de Fontanería, Plantas de Tratamiento y Desinfección: Durante los años 2015 y 2016 se desarrollaron programas permanentes de capacitación técnica y operativa en el tema de fontanería, para lo cual se cuenta con la Escuela de Fontanería, ubicada en el Plantel La Uruca, plantas de tratamiento de agua potable para lo cual se cuenta con la Escuela de Plantas de Tratamiento en la Planta de Tres Ríos y desinfección que se encuentra en el Laboratorio Nacional de Aguas.

Revisión del Reglamento de Becas: En el seno del Comité Superior de Capacitación, la Dirección de Gestión Capital Humano ha coordinado la revisión del Reglamento de Becas que conforme lo señalado en la Política Institucional de Fortalecimiento de las capacidades, aprobada la herramienta normativa debe ser actualizada a la realidad institucional y formas de estudio vigentes en el país y a nivel institucional.

Proceso Servicios Personalizados

Es el proceso que se refiere a la atención directa de los trabajadores en todo el país en las diferentes Regionales y en los Planteles así como en la Sede en trámites de incapacidades, vacaciones, asistencia, exoneración, constancias de salario, certificaciones, carnet de identificación, sanciones disciplinarias, permisos con goce o sin goce de salario, ceses de nombramientos por las diferentes modalidades, control de calidad de las acciones de personal, etc.

Tabla No.11

Id	Actividad	Cantidad
1	Inclusión Incapacidades	2.984,00
2	Inclusión Vacaciones	24.621,00
3	Reintegro y Ajuste de Vacaciones	869,00
4	Aplicación Vacaciones Colectivas	2.356,00
5	Permisos con Goce de Salario	432,00
6	Permisos sin Goce de Salario	170,00
7	Acciones de Liquidaciones Laborales	505,00
8	Amonestaciones y Suspensiones sin goce de salario	90,00
9	Exoneraciones de Marca	158,00
10	Certificaciones	560,00
11	Revisión y distribución de acciones de personal	3.818,00
12	Carné de Identificación	504,00
13	Casos por Asistencia	14,00
14	Préstamo de expedientes de personal	3.934,00
15	Archivo de documentos	35.400,00
16	Distribución órdenes patronales	42.000,00
17	Constancias de Salario	9.600,00

A continuación se detallarán las actividades que se tramitaron en el periodo 2015 a nivel institucional :

Tabla No.12
Actividades de trámite en el periodo 2015
Permisos con goce de salario

Dependencia	Cantidad
UEN Producción y Distribución GAM	70
UEN Servicio Al Cliente GAM	51
Región Chorotega	32
Región Pacífico Central	30
Región Central	25
Región Brunca	23
Dirección Recolección y Tratamiento GAM	20
Región Atlántica	14
Dirección Gestión del Capital Humano	12
Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados	10
UEN Administración de Proyectos SAID	10
UEN Programación y Control	9
Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	8
UEN Gestión Ambiental	8
UEN Investigación y Desarrollo	8
Dirección de Finanzas	7
Dirección Sistemas de Información	7
Unidad Ejecutora AyA – BCIE	7
Dirección Proveeduría	6
Presidencia Ejecutiva	6
Subgerencia Gestión de Sistemas GAM	6
UEN Administración de Proyectos Delegados	6
UEN Optimización de Sistemas GAM	6
Dirección Centro Servicios de Apoyo	5
Dirección Jurídica	5
Laboratorio Nacional de Aguas	4
Salud Ocupacional	4
Subgerencia Ambiental, Investigación y Desarrollo	4
UEN Recolección Y Tratamiento Periféricos	4
Contraloría de Servicios	3
Dirección de Comunicación Institucional	3
FONDO DE AHORRO, RETIRO Y GARANTIA	3
Gerencia General	3
Unidad Ejecutora AyA – JBIC	3
Dirección de Planificación	2
Sistema Comercial Integrado (SCI)-OPEN	2
UEN Optimización de Sistemas Periféricos	2
Auditoría	1
Subgerencia General	1
UEN Gestión de Acueductos Rurales	1

Unidad de Gestión Tarifaria	1
Total	432

Incapacidades tramitadas

Dependencia	Cantidad
UEN Servicio Al Cliente GAM	520
UEN Producción y Distribución GAM	478
Región Pacífico Central	291
Región Atlántica	280
Región Chorotega	266
Dirección Recolección y Tratamiento GAM	166
Región Brunca	159
Región Central	152
Dirección Centro Servicios de Apoyo	58
UEN Programación y Control	54
Dirección de Finanzas	52
UEN Optimización de Sistemas GAM	51
UEN Administración de Proyectos Delegados	49
Dirección Proveeduría	39
Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados	31
Dirección Jurídica	29
UEN Investigación y Desarrollo	22
UEN Recolección Y Tratamiento Periféricos	22
Unidad Ejecutora AyA – JBIC	22
UEN Administración de Proyectos SAID	21
Subgerencia Gestión de Sistemas GAM	20
Dirección Sistemas de Información	19
UEN Gestión Ambiental	19
Dirección Gestión del Capital Humano	18
Auditoría	16
Junta Directiva	13
Subgerencia Ambiental, Investigación y Desarrollo	13
Dirección de Planificación	12
Laboratorio Nacional de Aguas	12
Unidad Ejecutora AyA – Limón, Ciudad Puerto	11
FONDO DE AHORRO, RETIRO Y GARANTIA	10
Sistemas Integrado Financiero Suministros (SIFS)	9
Presidencia Ejecutiva	8
Género	7
Dirección de Cooperación y Asuntos Internacion.	6
Salud Ocupacional	6
Unidad Ejecutora AyA – BCIE	6
Gerencia General	5
Contraloría de Servicios	3
Unidad Ejecutora AyA – KfW	3
Dirección de Comunicación Institucional	2
UEN Producción Y Distribución Periféricos	2
Unidad de Gestión Tarifaria	2

Total	2984
--------------	-------------

Tabla No.13
Vacaciones

Dependencia	Cantidad
UEN Servicio Al Cliente GAM	5128
UEN Producción y Distribución GAM	4402
Región Pacífico Central	1683
Región Chorotega	1630
Región Brunca	1311
Dirección Recolección y Tratamiento GAM	984
Región Central	809
UEN Optimización de Sistemas GAM	672
Región Atlántica	575
Dirección Centro Servicios de Apoyo	526
Dirección de Finanzas	513
UEN Programación y Control	508
UEN Administración de Proyectos SAID	446
Dirección Jurídica	421
Dirección Sistemas de Información	401
Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados	401
UEN Administración de Proyectos Delegados	397
Laboratorio Nacional de Aguas	351
Dirección Proveeduría	328
Unidad Ejecutora AyA – JBIC	319
Subgerencia Gestión de Sistemas GAM	310
Auditoría	307
Dirección Gestión del Capital Humano	304
UEN Investigación y Desarrollo	268
UEN Gestión Ambiental	183
Unidad Ejecutora AyA – BCIE	146
FONDO DE AHORRO, RETIRO Y GARANTIA	140
Dirección de Planificación	123
Presidencia Ejecutiva	100
Subgerencia Ambiental, Investigación y Desarrollo	96
Salud Ocupacional	82
Dirección de Comunicación Institucional	79
Sistema Comercial Integrado (SCI)-OPEN	76
Subgerencia Gestión de Sistemas Periféricos	73
UEN Recolección Y Tratamiento Periféricos	73
Sistemas Integrado Financiero Suministros (SIFS)	65
UEN Producción Y Distribución Periféricos	54
UEN Servicio Al Cliente Periféricos	54
Junta Directiva	52
Gerencia General	34

Unidad Ejecutora AyA – KfW	34
Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	33
Contraloría de Servicios	30
Unidad de Gestión Tarifaria	29
Subgerencia General	25
Género	19
UEN Gestión de Acueductos Rurales	10
Unidad Ejecutora KFW	8
Unidad Ejecutora AyA – Limón, Ciudad Puerto	4
UNIDAD EJECUTORA RANC	3
UEN Optimización de Sistemas Periféricos	2
Total	24621

Proceso Gestión de Pagos

Es el proceso en el cual se hacen efectivos los pagos a los funcionarios en su salario y que comprende a más de 4000 funcionarios en las diferentes modalidades de nombramiento y que además se debe aplicar las deducciones de ley y sociales, pagos, cuentas por cobrar por diferentes conceptos, ajustes salariales, cuotas a las CCSS, planilla de INS de riesgos del trabajo, así mismo se procesan las liquidaciones de beneficios laborales por despido, jubilación, cese de nombramiento, renuncia, etc. Se coordina con los Entes Externos como CCSS INS, Bancos del Estado, Cooperativas, Juzgados etc.

Dentro de este proceso se encuentra el pago del tiempo extraordinario de toda la Institución, por lo cual para el periodo 2015 se presentó el siguiente escenario:

Tabla No.14
Tiempo Extraordinario periodo 2015

MES	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS	HORAS EXTRA DIURNAS	HORAS EXTRA MIXTAS	HORAS EXTRA NOCTURNAS	MONTO PAGADO
ENERO	1.283,00	28.273,98	3.959,25	5.412,50	133.501.668,60
FEBRERO	1.306,00	28.149,86	3.545,50	5.099,00	127.850.874,31
MARZO	1.385,00	27.565,88	3.074,00	4.628,00	121.880.379,62
ABRIL	1.386,00	29.893,05	2.994,50	4.985,25	132.979.405,47
MAYO	1.407,00	31.331,42	3.965,25	5.899,00	146.160.380,79
JUNIO	1.348,00	31.628,13	3.193,50	5.173,25	140.347.828,27
JULIO	1.356,00	29.214,44	2.978,40	4.232,00	128.402.836,33
AGOSTO	1.335,00	31.006,00	3.552,50	5.366,15	140.412.634,12
SETIEMBRE	1.421,00	35.565,86	3.607,53	5.713,50	156.951.320,73
OCTUBRE	1.425,00	32.621,89	3.978,38	4.314,50	142.923.518,15
NOVIEMBRE	1.405,00	34.031,00	2.881,00	5.604,05	148.437.806,37
DICIEMBRE	1.346,00	26.809,20	2.293,25	5.186,50	122.533.136,54
TOTALES	16.403,00	366.090,71	40.023,06	61.613,70	1.642.381.789,30

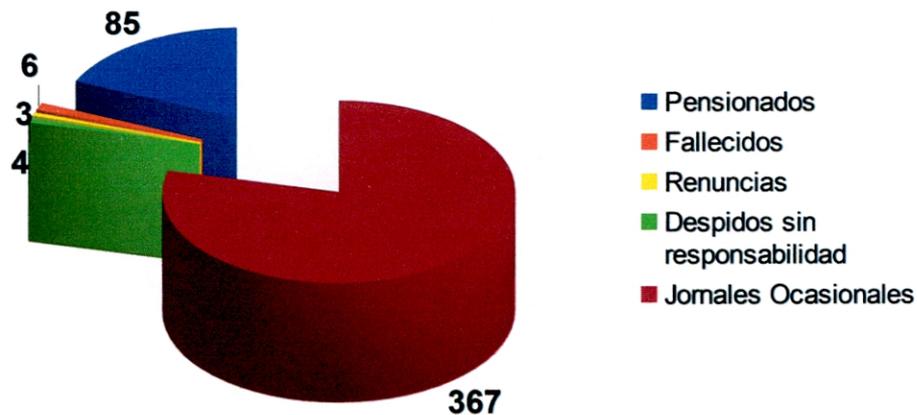
Liquidaciones de Beneficios Laborales: Las liquidaciones de beneficios laborales se generan para los funcionarios que por razones diversas cesan su relación con la Institución. Estas razones pueden ser despidos. Se elaboran las liquidaciones de beneficios laborales según la razón de cese, para el periodo 2015, se tramitaron las siguientes liquidaciones:

Tabla No.15
Liquidaciones Beneficios Laborales periodo 2015

INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS LIQUIDACIONES DE BENEFICIOS LABORALES DEL AÑO 2015							
MES	CANTIDAD DE TRAMITES	PENSIONADOS	FALLECIDOS	RENUNCIAS	DESPIDOS SIN RESPONSABILIDAD	JORNALES OCACIONALES	MONTO PAGADO
ENERO	10,00	8,00	1,00		1,00		C 446,424,181.53
FEBRERO	183,00	6,00	1,00	1,00	1,00	174,00	
MARZO	72,00	13,00		1,00		58,00	
ABRIL	16,00	8,00		1,00		7,00	
MAYO	27,00	9,00				18,00	
JUNIO	12,00	9,00			1,00	2,00	
JULIO	37,00	8,00	3,00			26,00	
AGOSTO	16,00	3,00			1,00	12,00	
SETIEMBRE	31,00	6,00				25,00	
OCTUBRE	17,00	8,00	1,00			8,00	
NOVIEMBRE	25,00	4,00				21,00	
DICIEMBRE	19,00	3,00				16,00	
TOTALES	465,00	85,00	6,00	3,00	4,00	367,00	

Gráfico No.7

Tipos de Liquidaciones de Beneficio Laboral 2015



Deducciones al Salario: A continuación se detallan los trámites en el salario de los funcionarios por concepto de embargos, pensiones alimentarias, deducciones, INS Riesgos del Trabajo, Adelantos de Salario y otros.

**Tabla No.16
Deducciones Enero – Julio 2015**

AÑO 2015	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
PENSIONES ALIMENTARIAS	13	18	12	14	36	27	22
APLICADAS EN EL MES **	234	243	248	247	248	257	267
EMBARGOS DE SALARIO	8	22	11	15	10	15	12
APLICADAS EN EL MES **	183	203	204	204	199	193	199
DEDUCCIONES ADQUIRIDAS	19967	22691	20308	20675	20844	20725	20637
INS-RIESGOS DE TRABAJO	2	2	2	2	2	2	2
ADELANTOS DE SALARIO	48	155	3	18	30	5	44
CERTIFICACIONES (PENSIONES Y EMBARGOS)	1	1	3	7	0	3	0

Deducciones Agosto - Diciembre 2015

AÑO 2015	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AGUINALDO	SALARIO ESCOLAR	TOTAL ANUAL
PENSIONES ALIMENTARIAS	17	12	38	27	8	0	0	142
APLICADAS EN EL MES **	255	258	265	264	271	268	201	1744
EMBARGOS DE SALARIO	17	26	23	20	8	0	0	93
APLICADAS EN EL MES **	198	201	213	215	209	0	0	1385
DEDUCCIONES ADQUIRIDAS	20724	20690	20741	20730	20855	0	0	145847
INS-RIESGOS DE TRABAJO	2	2	2	2	2	0	0	14
ADELANTOS DE SALARIO	20	94	15	16	6	0	0	303
CERTIFICACIONES (PENSIONES Y EMBARGOS)	0	1	0	2	0	0	0	15

** Corresponden a las pensiones alimentarias y embargos salariales que se aplican mensualmente a cada uno de los funcionarios demandados a pagar este rubro.

Planillas de pago tramitadas

A continuación se presenta la cantidad de funcionarios y montos cancelados por concepto de salario en las planillas de cargos fijos, jornales ocasionales y pluviómetros para el periodo 2015.

Tabla No.17

Planillas I Semestre 2015

CONCEPTOS	ene-15		feb-15		mar-15		abr-15		may-15		jun-15	
	Cantidad	Monto										
PLANILAS GENERADAS												
CARGOS FIJOS	3266	2.937.604.749,31	2945	2.869.307.393,42	2943	2.850.720.415,34	2923	2.990.885.988,41	2927	2.914.754.976,06	2945	2.947.831.056,72
JORNALES OCASIONALES	48	85.787.450,47	270	104.624.494,10	324	87.708.753,42	337	114.359.216,36	378	117.178.984,08	386	118.293.244,01
PLUVIOMETROS	0	0,00	0	0,00	0	0,00	13	477.730,50	13	440.622,00	13	460.622,00
PLANILLAS C.C.S.S.												
CARGOS FIJOS	1	1.045.138.856,00	1	1.019.594.819,00	1	1.012.114.328,00	1	1.065.357.057,00	1	1.032.551.860,50	1	1.042.167.669,00
JORNALES OCAS. Y PLUV.	1	4.284.646,00	1	37.885.281,00	1	31.756.015,00	1	41.771.760,00	1	42.267.905,00	1	42.882.345,00
ADICIONAL												

Planillas II Semestre 2015

CONCEPTOS	jul-15		ago-15		sep-15		oct-15		nov-15		dic-15		AGUINALDO	
	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto										
PLANILAS GENERADAS														
CARGOS FIJOS	2900	2.922.830.938,06	2929	2.931.821.626,76	2935	2.976.619.731,33	2929	2.973.060.334,35	3009	3.032.091.484,74	3009	2.976.909.547,66	3009	3.106.606.804,99
JORNALES OCASIONALES	418	134.190.895,35	431	132.819.798,61	450	136.707.611,15	465	148.110.875,82	486	135.372.130,08	486	121.772.894,17	486	95.112.196,19
PLUVIOMETROS	13	440.622,00	15	646.245,60	16	542.304,00	16	542.304,00	16	542.551,20	16	542.798,40	16	516.413,66
PLANILLAS C.C.S.S.														
CARGOS FIJOS	1	1.029.993.971,00	1	1.031.145.206,00	1	1.047.434.339,00	1	1.048.015.399,00	1	1.070.288.125,00	1	1.054.779.496,00		0,00
JORNALES OCAS. Y PLUV.	1	47.784.158,00	1	48.025.393,00	1	49.465.337,00	1	53.292.381,00	1	49.007.883,00	1	45.040.602,00		0,00
ADICIONAL	2	86.530,00	1	1.984,00	2	321.825,00			1	160.515,00				

Los datos para el 2016 con respecto a este Proceso son muy similares ya que se trabaja con base en un cronograma anual que varía poco de un año a otro.

Con la información anterior pretende esta Dirección que se tenga una visión del trabajo y gestión que se desarrolla a nivel institucional en temas de trascendencia y que son los que permiten en muchos casos que el ambiente organizacional sea el adecuado, armonizando con las peticiones de los trabajadores y los intereses institucionales que deben prevalecer para que se brinde el servicio público a todas las comunidades con eficiencia y eficacia.