

The background of the cover is a photograph of a city street. In the foreground, a traffic light hangs from a pole, showing red, yellow, and green lights. Below it, a dark blue car is driving on the road. In the middle ground, a group of people is walking on the sidewalk. In the background, there are several multi-story buildings, including a prominent one with a dome-like structure on top. The sky is clear and blue.

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

**INFORME FINAL DE GESTIÓN**  
**JEFATURA ÁREA DESARROLLO**  
**LABORAL**  
**DIRECCIÓN BIENESTAR LABORAL**  
**JULIO 2012**

**ELABORADO POR: LIC. MANUEL PERALTA BERMUDEZ**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**INFORME FINAL GESTIÓN**  
**JEFATURA ÁREA DESARROLLO LABORAL**  
**DIRECCIÓN DE BIENESTAR LABORAL**

**DEDICATORIA**

En recuerdo de mi amada esposa Gloria Carranza Sandí (Goly), quien con su ternura y deliciosa sonrisa, en las buenas y en las no tan buenas, siempre estuvo a mi lado apoyándome. Por siempre y hasta la eternidad...

A mis hijas e hijo, que han sido inspiración en mi vida y apoyo incondicional...

**1. PRESENTACIÓN**

Producto del retiro voluntario de la jefatura del Área Desarrollo Laboral, consecuencia de acogerse a la jubilación por edad, después de cuarenta años de labor continua con la Institución, se permite presentar el siguiente informe final de su gestión.

Dentro de las competencias que da la legislación vigente que regula la materia de control, se encuentra la necesidad que las jefaturas independientemente de su nivel jerárquico, cuando por alguna circunstancia dejen su puesto, deben de presentar informe final de su gestión, en donde se evidencien los resultados relevantes alcanzados por la unidad de trabajo, el estado de las principales actividades propias del cargo de jefe y el manejo de los recursos bajo su responsabilidad, todo lo cual debe responder a la Planificación Anual Operativa (PAO).



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

El Área Desarrollo Laboral tiene como Misión:

**“Procurar el establecimiento e impulso de iniciativas que fomenten el desarrollo individual, colectivo y la calidad de vida de los Funcionarios en los ámbitos físico, social y ético como elementos fundamentales de gestión en el Sistema de Salud Costarricense”.**

Por su parte, la unidad de trabajo cuenta con la Visión que a continuación se indica:

**“Un área de trabajo moderna que logre una gestión estratégica fundamentada en los valores de la Seguridad Social e institucionales, reconocida como una unidad pro-positiva y proactiva, por medio de decisiones acertadas en función de la mejora y desarrollo de los ambientes laborales”.**

El Área Desarrollo Laboral tiene el siguiente objetivo general, que reza:

**“Es responsable de orientar en el ámbito institucional, el crecimiento de los trabajadores, con acciones que fomenten el desarrollo individual, colectivo y la calidad de vida laboral, familiar y social. Para el cumplimiento efectivo de las actividades definidas para esta área de trabajo, se realizan acciones para el desarrollo de la gestión sustantiva y funciones básicas de soporte administrativo, que en conjunto permite lograr efectividad en el cumplimiento de los objetivos y las metas establecidas”.**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
*Dirección de Bienestar Laboral*  
*Área Desarrollo Laboral*

## **2. ANTECEDENTES**

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno y en las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 131 del 07 de julio del 2007, como medio de rendición de cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo la responsabilidad como jefatura, mecanismo legal que procura garantizar la transparencia en las actuaciones de los funcionarios públicos, lo cual permitirá también para la jefatura entrante, contar con información relevante en el desempeño del puesto.

Asimismo se tiene que observar lo señalado en la circular del cuerpo de gerencia N° 33242-05 del 21 de setiembre del 2005, en donde se dan a conocer las directrices que deben atender los funcionarios(as) obligados(as) a presentar el Informe Final de Gestión, y la circular N° GDA-10217-2007 de fecha 27 de febrero del 2007, que contempla el procedimiento que deberán de realizar los funcionarios en marras.

Producto del acuerdo de Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, contenido en el artículo 1 de la sesión N° 8284, celebrada el 18 de setiembre del 2008, se transforma la Dirección de Recursos Humanos en dos direcciones, dentro de las que se encuentra la Dirección de Bienestar Laboral, y como una de sus unidades adscritas, el Área Desarrollo Laboral.

Consecuencia de lo antes expuesto, al Área Desarrollo Laboral se le asignan responsabilidades diferentes a las que estaba realizando como Área de Relaciones Laborales, dentro de las cuales se le integra la Oficina de Apoyo Administrativo a los Órganos Bipartitos y Paritarios, ubicada en el tercer piso de las instalaciones de CEDESOC.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

El Área Desarrollo Laboral tiene como propósito fundamental, realizar acciones tendientes a mejorar las relaciones interpersonales y la calidad de vida de los(as) trabajadores(as) de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Con fundamento en el Manual de Organización de la Dirección de Bienestar Laboral, de setiembre del 2008, se determina una serie de actividades sustantivas para el Área Desarrollo Laboral, tal es el caso por ejemplo de las siguientes:

- 2.1 Diseño de programas para mejorar la calidad del entorno laboral.
- 2.2 Direccionar y orientar los estudios de clima organizacional.
- 2.3 Investigar situaciones específicas relacionadas con factores o elementos que inciden en el desarrollo de los(as) funcionarios(as).
- 2.4 Vigilancia de funcionarios(as), familiares y grupos ocupacionales que presenten sintomatología psíquica que perturbe su vida cotidiana y laboral.
- 2.5 Coordinación y participación en comisiones y equipos de trabajo.

### **3. PROGRAMAS DE TRABAJO Y SU CUMPLIMIENTO**

Con el propósito de de dar respuesta a la nueva corriente que orienta el quehacer del Área Desarrollo Laboral, se establecieron los siguientes programas de trabajo reflejados en la PAO de los años 2008, 2009, 2010, 2011 y primer semestre del 2012.

Es importante señalar que en el caso particular del año 2008, debido a la transición con ocasión de la transformación de la Dirección de Recursos Humanos en la Dirección de Administración y Gestión de Persona, y Dirección de Bienestar Laboral, en el caso particular del Área Desarrollo Laboral se continuó con la PAO que se estaba desarrollando para ese año y se ajusta la PAO para los años subsiguientes.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

### **3.1 Homenajes**

#### **3.1.1 Reconocimiento a funcionarios que cumplan 40 y años.**

Con el propósito de reconocer la contribución de los(as) trabajadores(as) de la CAJA a favor de la seguridad social y el seguro social en particular, se había establecido desarrollar un evento especial cada año, a una población alrededor de ochenta funcionarios(as) procedentes de diferentes lugares del país, actividad que se realizaba en un hotel capitalino, a quienes en un acto protocolario con la presencia de autoridades superiores institucionales, se les brindaba un refrigerio especial con la participación de algún pequeño grupo musical que amenizaba la actividad.

Pese a lo anterior, y conforme pasaban los años, este grupo de trabajadores(as) ha ido en aumento, generando que en cada oportunidad hubiese una mayor demanda presupuestaria.

Asimismo, y como consecuencia de las medidas de contención del gasto en la CAJA, y tomando en consideración las directrices gerenciales en el sentido de no continuar con la práctica de la contratación de hoteles, se definió por parte de las autoridades competentes, que este tipo de actos se siguieran efectuando en las instalaciones del Centro de Desarrollo Social (CEDESO), circunstancia que generó que únicamente se realizaran por unos años más, debido principalmente a que dichas instalaciones no reúnen las condiciones adecuadas para el desarrollo de tales eventos.

Durante el período en análisis, se hizo una inversión y con una participaron de trabajadores(as) de la CAJA, distribuidos de la siguiente forma:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**Año 2008:** Para este año se contaban con 112 trabajadores(as) con esa antigüedad, sin embargo para en el evento protocolario participaron 80 personas, para una inversión de 869.616,00 colones, actividad que se efectuó en el Hotel Aurola, el día 03 de noviembre del 2008.

**Año 2009:** en el ámbito institucional para este año, se contaban con 220 funcionarios(as) con 40 años de servicio, para una inversión de 922.000,20 colones. La actividad protocolaria se realizó en las instalaciones del CEDES, el 14 de diciembre del 2009.

Siguiendo instrucciones de la Dirección de Bienestar Laboral, se hizo una compra de 190 estatuillas de la Mamá de la CAJA, por un monto de 1,821.150,00 colones, con el objeto de iniciar el proceso de entrega a este tipo de población, como parte del reconocimiento por su trayectoria laboral al servicio del Seguro Social.

**Año 2010:** Debido a las medidas de contención del gasto y considerando las instrucciones emitidas por la Dirección de Bienestar Laboral, esta actividad tomando en cuenta los costos en incremento, se tomó la decisión de suspenderla.

**Año 2011:** Situación similar se presentó para el año 2011, respecto a la actividad protocolaria a este grupo de trabajadores(as) institucionales, por lo tanto, tampoco se realizó el reconocimiento.

**Año 2012 (Primer semestre):** Esta actividad en cada oportunidad se tiene prevista realizarla para el último trimestre del año, sin embargo, debido a las medidas de contención del gasto que cada año se pone en ejecución, posiblemente para el 2012 tampoco se realice el evento.

### **3.1.2 Reconocimiento a ex funcionarios(as) pensionados(as) o jubilados(as).**

Continuando con la idea de homenajear a trabajadores(as) que se hayan destacado en su vida laboral en la CAJA, cada año se tiene previsto reconocer la participación de estos(as)



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**  
**GERENCIA ADMINISTRATIVA**  
*Dirección de Bienestar Laboral*  
*Área Desarrollo Laboral*

funcionarios(as) en el desempeño institucional durante su vida en el trabajo, mediante la realización de un acto protocolario, en el cual se homenajeaban durante las celebraciones del día del trabajador del Seguro Social.

Para cumplir con lo anterior, cada año el Área Desarrollo Laboral contactaba a las personas pensionadas o jubiladas, para elaborar la lista de personas que asistirían a la actividad que se desarrollaba en un hotel capitalino con la autorización de las autoridades institucionales.

Propiamente en el acto protocolario, participaban además de los homenajeados(as) autoridades superiores y de la Dirección de Bienestar Laboral.

Para los años en análisis, participaron la siguiente cantidad de trabajadores(as), con una inversión que a continuación se indica:

**Año 2008:** Para este período, las Oficinas de Recursos Humanos institucionales reportaron 116 exfuncionarios(as), realizándose el día 02 de diciembre del 2008, la actividad de reconocimiento a 80 personas en el Hotel Ambassador, destinándose una suma de 480.000,00 colones.

**Año 2009:** Para esta oportunidad, las Oficinas de Recursos Humanos reportaron 300 exfuncionarios(as), participando 150 personas en la actividad que se efectuó el día 07 de diciembre del 2009 en las instalaciones del CEDESOC.

**Año 2010:** Debido a las medidas de contención del gasto implantadas por la CAJA, para este año no se realizó el homenaje.

**Año 2011:** Tomando nuevamente las medidas de contención del gasto para este período, tampoco se efectuó el homenaje.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**Año 2012** (Primer semestre): Debido a la crisis financiera por la que atraviesa la Institución, se evidencia que nuevamente no se va a realizar el evento.

Es importante destacar que esta población se les entrega a petición expresa de cada persona, un gafete de expleado como medio de identificación especial que le facilite su ingreso a las instalaciones de la CAJA, el cual es suministrado con la colaboración del Área de Publicaciones e Impresos.

### ***3.1.3 Homenaje a funcionarios por años de servicio.***

De acuerdo con la política institucional de reconocimientos para sus servidores, cada año la CAJA invierte una cantidad importante de dinero, dirigida a la adquisición de pines y certificados, a fin de ser distribuidos a nivel institucional, con el objeto que en el ámbito local, las autoridades de cada centro de trabajo aprovechando la celebración del Día del Trabajador de la CAJA, y dentro del marco institucional de homenajes, se le haga entrega a los(as) funcionarios(as) que cumplan 20, 25, 30, 35, 40, 45 y más años al servicio de la CCSS.

Por lo anterior, seguidamente se presenta desglose de participación y su impacto económico para la adquisición de los pines y certificados:

**Año 2008:** Para esta ocasión, se adquirieron 3.040 pines, según consta en la compra directa N° CD-09-1131 D.R.H., para una inversión de 5,238.366,00 colones.

**Año 2009:** En el caso de este año, la adquisición de pines se realizó mediante la compra directa N° CD-2009-000031-1117, por 3.204 artículos para un total de 6,186.070,00 colones.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**Año 2010:** La adquisición de pines para esta oportunidad se realizó mediante compra directa N° CD-2010-000022-1117, para un total de 3.400 pines troquelados, para un total de 5,100.000,00 colones.

Para este año se dio la particularidad que la Dirección de Bienestar Laboral únicamente contaba con el presupuesto antes señalado, por lo tanto se tuvo que entrar a negociar con los proveedores, a fin de conseguir la compra de la cantidad de pines que se requería, para lo cual hubo necesidad de disminuir las condiciones del material.

**Año 2011:** La compra para este año fue de 2.940 pines, mediante compra directa N° CD-2011-000016-1117, para un monto en colones de 6,334.075,00.

**Año 2012:** La adquisición para este año fue de 2737 pines, mediante compra directa N° 2011CD-000001-1117 del 28 de mayo del 2012, la cual tuvo un costo en colones de 6,679.200,00.

### **3.2 Nueva propuesta de Premios Institucionales**

Consecuencia de varios acuerdos de Junta Directiva, la CAJA a partir de un momento dado, contó con una serie de premios institucionales, orientados a destacar la participación de sus trabajadores en el arte en sus diferentes manifestaciones, tal es el caso por ejemplo de la pintura, escultura, dibujo, canto, poesía, cuento, ensayo, y otros.

Otra actividad sujeta a ser premiada era la realización de investigaciones científicas, tanto en el campo de las ciencias médicas como en las ciencias administrativas.

Esta premiación, consistía en el reconocimiento en efectivo para los dos o tres primeros lugares, según la siguiente fuese el galardón y conforme con la siguiente escala:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**1. Premio para los dos mejores trabajos en el campo de la ciencia y la tecnología.**

Este premio consistía en la suma de 100.000 colones y un pergamino para el primer lugar y 75.000 colones y un pergamino para el segundo lugar.

**2. Premio para el mejor trabajo original de investigación en el campo de las ciencias administrativas y sociales.**

Mediante este premio, se reconocía la suma de 100.000 colones y un pergamino para el primer lugar; 75.000 y un pergamino para el segundo lugar.

**3. Premio para aquellos trabajadores que se destaquen en las áreas culturales de la literatura (cuento, poesía, ensayo), artes plásticas (pintura, dibujo, escultura y grabado), áreas de la interpretación (teatro, danza y música).**

El premio era anual y consistía en 100.000 colones y un pergamino para el primer lugar, 75.000 colones y un pergamino para el segundo lugar, y 50.000 colones y un pergamino para el tercer lugar.

Este premio tenía la característica que se otorgaba en forma rotatoria para cada uno de los géneros o especialidades que los constituían, según el desglose antes indicado, de manera que en el área de la literatura por ejemplo, el primer año se premiaría cuento, en el segundo año la poesía y en el tercero el ensayo, y así las demás áreas.

**4. Premio para el deportista del año, dirigido a reconocer a los trabajadores(as) de la Institución que se destacaran en el período de un año en cualquier disciplina deportiva.**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

El galardón consistía en 100.000 colones y un trofeo para el primer lugar, 75.000 colones y un trofeo para el segundo lugar, y 50.000 colones y un pergamino para el tercer lugar.

Aproximadamente desde el año 2004, el Área de Relaciones Laborales en aquel momento, inició el desarrollo de una serie de propuestas con el fin de actualizar y ajustar el sistema a las nuevas necesidades institucionales, la excelencia y viabilidad de los proyectos, investigaciones y la inversión en el capital intelectual, planteados por los(as) trabajadores(as), que aportaran valor agregado a la Institución y al servicio que se le brinda al usuario.

Conviene mencionar, que la actual propuesta fue definida bajo tres objetivos:

- a) Propiciar la participación de los trabajadores de la Institución en la elaboración de propuestas que coadyuven a satisfacer una necesidad en producto o servicio en bien del usuario, organización o comunidad.
- b) Incentivar y promover la motivación en el ambiente laboral.
- c) Promover y estimular el desarrollo de potencialidades del personal de la CCSS, mediante la realización de trabajos de investigación, para adquirir una mayor capacidad resolutive.

Este modelo se ajusta a las nuevas necesidades de la Institución, la excelencia y viabilidad de los proyectos, investigaciones y la inversión en el capital intelectual presentados por los(as) trabajadores(as), por medio de categorías definidas, como es el caso de:

- Innovación.
- Sistema de comunicación, divulgación e información.
- Conservación o administración de recursos, uso racional del recurso económico y patrimonial institucional.
- Calidad.
- Promoción de la Salud.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

- Investigación en ciencias de la salud.
- Investigaciones socio-administrativas.
- Calidez en la atención.

Con los cambios que en el sector público se han venido presentado en los últimos años y muy particularmente en la CAJA, las medidas impuestas generaron como consecuencia, revisar y ajustar la premiación existente, mediante la creación de un nuevo modelo de premios institucionales que permitieran incentivar el ahorro, la creatividad e innovación en el ámbito institucional.

Para lo anterior, se definió distribuir la totalidad del contenido presupuestario de la partida 2641 denominada **Premios al Personal**, consistente en 5 millones de colones, considerando el cálculo de los montos correspondientes a los premios de las diferentes categorías, cuya distribución se procuró realizar de manera proporcional entre la cantidad de categorías de ocho concursos, correspondientes al primero, segundo y tercer lugar, con una diferencia de 100.000 colones entre el primero y el segundo lugar y entre el segundo y tercero.

Dicha distribución produjo un remanente de 8.000 colones que fue distribuido entre las categorías del primero premio, resultando los montos como a continuación se indican:

- Primer lugar: 309.000 colones
- Segundo lugar: 208.000 colones
- Tercer lugar: 108.000 colones

Es por lo expuesto, que la Dirección de Bienestar Laboral realizó la presentación a la Gerencia Administrativa del nuevo modelo de Premios Institucionales, de manera que consecuencia de ello, la Gerencia Administrativa solicitó que de los ocho premios propuestos, se pudiesen reducir a cinco, circunstancia que luego varió, dado que posteriormente se le solicitó al



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

Área Desarrollo Laboral eliminar de la propuesta, el reconocimiento económico, proyecto que oportunamente fue remitido a consideración de la Dirección de Bienestar Laboral.

Debido a lo expuesto, en memorando N° D.B.L. 0131-2009 del 18 de junio del 2009, el Lic. Guillermo Abarca, solicita clarificar algunos puntos de la nueva propuesta.

En nota N° A.D.L.-110-2009 de fecha 01 de julio del 2009, le fueron aclarados los aspectos solicitados y le fue remitida nuevamente la propuesta de circular, en la cual se hacía de conocimiento de las autoridades institucionales el nuevo sistema de premios en la CCSS.

En oficio N° A.D.L.-228-2209 del 27 de octubre del 2009, se solicita información a la Dirección de Bienestar Laboral acerca del estado de la propuesta del nuevo sistema de premios, sin que a la fecha se haya obtenido respuesta.

### **3.3. Estrategia GAT**

#### **3.3.1 Ficha técnica de los GAT para evaluar compromisos de gestión.**

Con el propósito de contar con una herramienta ágil que permitiera conocer la aplicación de la estrategia GAT en los centros de trabajo con compromisos de gestión, se negoció con la Dirección Compras de Servicios de Salud, a fin de insertar en ese proceso la evaluación y posterior categorización para acreditar a cada GAT.

En este sentido, después de las negociaciones correspondientes, se logró incorporar la ficha técnica de los GAT, que ha permitido ir midiendo el compromiso de los centros de trabajo, en cuanto a crear mejores condiciones de clima organizacional.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

En los años en análisis, se ha observado una participación de GAT como a continuación se indica:

2008: ----

2009: 107

2010: 105

2011: 103

2012 (Primer semestre):

Producto de conversaciones con la Dirección de Bienestar Laboral, se ha determinado la conveniencia de contar con la herramienta de evaluación, no sólo para compromisos de gestión, sino que también se pueda aplicar a la estrategia GAT, para otros efectos.

Es así como inclusive se trabajó en una nueva ficha técnica, en donde se establecen indicadores que serán evaluados en las unidades de trabajo previamente definidas y que cuentan con desconcentración máxima.

### **3.3.2 Premiación GAT.**

Se tuvo la previsión para los años en análisis, reconocer a los centros de trabajo, el esfuerzo y trabajo realizado anualmente a favor de ambientes laborales más sanos en la CAJA, para lo cual, se desarrolla una premiación a aquellos GAT que hayan obtenido una calificación en la evaluación y en acreditación que los haga candidatos para el reconocimiento denominado **“Fortalecimiento del ambiente laboral Lic. Humberto Rojas Corrales”**, consistente en la concesión de una estatuilla de la mamá del seguro social en tres tonalidades, a saber, oro, plata y bronce, según sea la puntuación obtenida.

Para tal efecto, en el Auditorio del CEDES, cada año se realiza el acto protocolario, en donde participan el Director o autoridad superior del nivel local, junto con el coordinador de cada GAT que se le va hacer el reconocimiento.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

Producto de la aplicación del reconocimiento, durante los años considerados para el presente informe, se premiaron la siguiente cantidad de GAT:

2008: -----

2009: Se hizo un gasto de 484.000 colones, correspondiente a la adquisición de 14 figuras.

2010:

2011: Para la adquisición de 7 figuras, se hizo una inversión de 196.000 colones

2012 (Primer semestre): Se realizó un gasto de 385.000 colones, correspondiente a 11 figuras.

### **3.3.3 Asesorías brindadas por año, a integrantes GAT.**

En la PAO de cada año, se tiene previsto brindar asesoría a los diferentes GAT institucionales, como parte de la labor rectora del Área Desarrollo Laboral, para la atención del ámbito local de situaciones urgentes o de estudios de clima organizacional, que coadyuven a la prevención y atención de conflictos y mejoramiento del ambiente laboral.

En cada año en análisis, se atendió la siguiente cantidad de asesorías:

**Año 2008:** 100% de las solicitudes atendidas

**Año 2009:** 310

**Año 2010:** 106

**Año 2011:** No se obtuvo la información



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

**Año 2012** (Primer semestre):

El total de asesorías atendidas en el período es de un promedio de 416 asesorías, sin considerar el dato del año 2008, que no se pudo obtener el dato en términos absolutos.

### **3.4 Entrevista de salida**

En el Área Desarrollo Laboral, se identificó la necesidad de contar con información oportuna y actualizada respecto a la organización, de una fuente confiable como es el caso del personal que está pronto por separarse de sus labores, con ocasión de pensión o jubilación.

Producto de lo antes señalado, se diseñó un instrumento que permitiera recoger información valiosa de personas que ya no tienen ataduras ni resquemores por formar parte de la organización de la CAJA, sin embargo, la incorporación de esa información que se remitía en forma escrita al Área Desarrollo Laboral, para hacerla constar de manera electrónica, a fin de agilizar el procesamiento de datos obtenidos, resultaba incómodo y difícil, por el escaso recurso humano de que dispone el Área.

Por lo expuesto, el Área Desarrollo Laboral inició en el 2010 un proceso de coordinación con el Centro de Gestión Informática de la Gerencia Administrativa, con el propósito de buscar la opción que mejor le convendría a la organización y particularmente al Área como tal, con lo cual permitiría elaborar el informe consolidado de los aspectos relevantes de las entrevistas de salida aplicadas, que permitiera tomar las decisiones más adecuadas, por parte de las autoridades superiores.

Es por lo antes descrito, que para el año 2011, el Centro de Gestión Informática de la Gerencia Administrativa, logró desarrollar una base de datos, la cual va a permitir un procesamiento de datos rápido y eficiente, puesto que los niveles locales tendrán la capacidad de



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

incorporar electrónicamente la información y el Área Desarrollo Laboral podrá de manera más eficiente elaborar los informes que correspondan.

Adjunto se presenta el documento en donde se determina cómo se va a operativizar el tema de la entrevista de salida.

### **3.5 Actualización Metodología GAT**

En el año 1996, la CAJA conformó el Programa de Atención de Situaciones Socio Laborales (PASSL), con el propósito de fortalecer el proceso de desconcentración en materia de prevención y atención de los conflictos laborales.

Para cumplir lo anterior, se idea la creación de una figura que se denominó Grupos de Apoyo Técnico, conocidos como **GAT**, desarrollando inicialmente un proceso paulatino de formación y acompañamiento de esta figura en las Direcciones Regionales, a fin de formar equipos capaces de prevenir y atender los conflictos laborales a lo interno de cada de unidad que conformaban cada región.

Producto de la transformación de la Dirección de Recursos Humanos en la Dirección de Bienestar Laboral, en su Manual de Organización se establece el rol rector en cuanto a la asesoría y coordinación de los Grupos de Apoyo Técnico, equipos cuyo objetivo fundamental es el que a continuación se señala:

*“(...)desarrollar acciones tendientes a la prevención y atención de los conflictos en el trabajo, siendo facilitadores de procesos de negociación, orientados a establecer y construir relaciones, a través de las cuales los participantes, conjuntamente, alcanzar acuerdos sobre situaciones de interés individual y mutuo”.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

De manera congruente, las acciones de prevención y atención de los conflictos laborales, ejecutadas por estos grupos se oficializan mediante las siguientes directrices que se enuncian seguidamente:

- ✓ Políticas institucionales 2007-2012, Planeamiento estratégico institucional y programación de inversiones.
- ✓ Una Caja renovada al 2025.
- ✓ Manual de Organización de la Dirección de Bienestar Laboral.

Teniendo como relevancia institucional la prevención y atención del conflicto laboral, a partir del 2008 se incorporó en los compromisos de gestión, las acciones tendientes de motivación y fortalecimiento del clima laboral, lo cual para el año 2011, se complementa con la ficha técnica denominada *Certificación de Grupos de Apoyo Técnico*, del grupo de indicadores de Fortalecimiento a la Gestión Local.

Con el propósito de continuar fortaleciendo las labores de los GAT, a partir de las observaciones, recomendaciones y propuestas de mejora planteadas por los diferentes equipos, tanto al Área Desarrollo Laboral como a la propia Dirección de Bienestar Laboral, surgidas durante procesos metodológicos desarrollados, asesorías, reuniones, capacitaciones y evaluaciones, es que para el año 2011 se emite directriz mediante oficio ADL-211-2011 al PASSL, en el que se propone desarrollar el proyecto.

Transcurridos 16 años de implementación no se ha desarrollado un proceso de actualización que responda a la condición de cambio constante que experimenta toda organización laboral.

Partiendo de la base que los Grupos de Apoyo Técnico, pese a los esfuerzos del Área Desarrollo Laboral, no se ha logrado que las actividades que desarrollan los GAT, éstos las



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

consideren como elemento sustantivo del quehacer de cada uno de sus integrantes, debido principalmente al recargo de funciones que asumen sus coordinadores(as), circunstancia que contribuyó con la necesidad imperiosa de actualizar y fortalecer los procesos de intervención que asumen.

Vale la pena resaltar, que los propios GAT en diferentes oportunidades y espacios de acercamiento con el Área Desarrollo Laboral, han manifestado su requerimiento, situación que igualmente ha sido planteada por escrito a la Dirección de Bienestar Laboral, destacándose elementos como los que a continuación se indican:

- ✓ La guía se encuentra desactualizada.
- ✓ El proceso para un solo estudio es complicado, largo y tedioso.
- ✓ Los instrumentos para la evaluación del clima organizacional ya son conocidos
- ✓ Existe una rigidez del programa PASSL en cuanto a la metodología de trabajo
- ✓ Muchas de las laboreas desarrolladas por los GAT, son subestimadas durante las evaluaciones.
- ✓ Las asesorías por las anteriores coordinadoras del nivel central, confunden el accionar GAT
- ✓ El GAT consume mucho tiempo, carece de recursos económicos y de apoyo de las autoridades locales.
- ✓ No se reconoce la creatividad GAT que tienen en la prevención de conflictos.

### **Proceso metodológico**

Partiendo la base de la necesidad de utilizar la investigación cualitativa, las diferentes visiones son valiosas, de ahí que se pretende escuchar, reflexionar y analizar las opiniones tanto



*CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral*

de los GAT conformados en la actualidad, como de las autoridades y funcionarios de la Dirección de Bienestar Laboral.

Se definió que la mejor estrategia para llevar a cabo el proceso de actualización metodológica GAT, es mediante el desarrollo de talleres analíticos, iniciando una primera etapa con autoridades y funcionarios de la Dirección a la que corresponde el programa.

Posteriormente se desarrollarán sesiones por parte de las Direcciones Regionales de Servicios de Salud, Sucursales, Hospitales Nacionales y Nivel Central, con la participación del coordinador(a) de cada GAT que se encuentre activo, en que asistirán a una sesión durante todo un día, en la cual se analizarán las debilidades y fortalezas de los procesos de trabajo, para definir posteriormente acciones con base en la recopilación que se realice que vendrá a fortalecer la estrategia metodológica.

Para cumplir lo anterior, se estableció un Plan de Trabajo en el que se definen las actividades, tareas, metas, los tiempos y participante, documento que se adjunta.

### **3.6 Preparación para la jubilación**

La Institución cuenta con un programa a nivel nacional que cubre a toda la población laboral del país, que le permite a cada trabajador(a), buscar las mejores opciones para el nuevo estilo de vida que tendrá en un determinado momento de su existencia.

Por lo expuesto, el Área de Relaciones Laborales, actualmente Área Desarrollo Laboral, asumió el reto y compromiso de desarrollar el modelo que se ajustara a los requerimientos de la población de la CAJA.



*CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral*

Para ello, creó una serie de lineamientos y procedimiento de trabajo, a fin que los niveles locales por intermedio de las Oficinas de Recursos Humanos, pudiese aplicarlos a favor de los trabajadores de la CAJA.

No obstante lo anterior y considerando los cambios institucionales, se estimó prudente elaborar una nueva propuesta de lineamientos y procedimiento, que permitiera manejar el programa nacional que le corresponde al Área Desarrollo Laboral, que facilite la preparación de los(as) funcionarios(as) para la pensión y jubilación.

Así las cosas, se tiene previsto para el año 2012 iniciar el proceso de revisión y actualización de tal aspecto.

### **3.7 Formación de funcionarios(as) sobre el modelo RAC**

En el mes de diciembre de 1997, en el Diario Oficial La Gaceta fue publicada la Ley N° 7727 sobre Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social, en cuyo marco se sustenta el Proyecto denominado Modelo de Aplicación Institucional para la resolución Alternativa de Conflictos, formulado desde el Área Desarrollo Laboral.

En octubre de 1997, la Dirección de Bienestar Laboral remite el perfil del proyecto a la Dirección de Sistemas Administrativos, a fin de obtener las observaciones correspondientes.

Una vez obtenidas las recomendaciones del perfil del proyecto, se realizaron reuniones con funcionarios de la Dirección de Sistemas Administrativos, con el objeto de obtener las interpretaciones para incorporar las recomendaciones emitidas por esa Dirección.

Con el propósito de conocer en otras entidades modelos de resolución alternativa de conflictos, en mayo del 2009 se realizó reunión con personeros del Ministerio de Trabajo y



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

Seguridad Social, con el fin de valorar la colaboración que en esta materia podría prestarse a la Institución y los requerimientos personales y de logística.

Asimismo se acudió al Ministerio de Justicia, para conocer el modelo de la Casa de Justicia que se aplica en esa organización, y valorar la viabilidad de su ejecución en la CAJA.

Posteriormente se efectúa reunión con personeros del Centro RAC del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica, y de la Casa de Justicia de la Universidad de Costa Rica, no como intermediario sino como capacitador directo en el proceso, y es así como inicia el contacto con la Licda. Marcela Moreno Buján, Directora en ese momento de la Casa de Justicia de la Universidad de Costa Rica, con el objeto de obtener el Plan Formativo General y el presupuesto provisional.

Dicha propuesta incorpora dentro de la instauración de módulos RAC, la asesoría socio-jurídica de implementación, aspecto concatenado con las etapas planteadas en la metodología de trabajo.

El Área Desarrollo Laboral, elaboró presentación para exponer ante la Gerencia Administrativa, en la cual se incorporan las propuestas de las entidades consultadas, con fundamento en los criterios analizados.

Es por lo anterior, que por sugerencia del entonces Gerente Administrativo Ing. René Escalante González (Q.d.D.g), se decide gestionar lo correspondiente y razonar la viabilidad de la propuesta de la Universidad de Costa Rica.

Producto de la carencia de recursos financieras para solventar los requerimientos de la capacitación para poner en marcha el modelo RAC, nuevamente se hace presentación ante el nuevo Gerente Administrativo, del modelo que se denominó *“Implantación de un modelo de*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

*Aplicación Institucional para la Resolución Alternativa de Conflictos*”, de ahí que se acordara gestionar la formación de 40 personas en las técnicas RAC, con un costo estimado en 400 dólares americanos por participante.

Dado lo expuesto, se resuelve trasladar la propuesta de modelo a consideración de la Comisión de Capacitación de la Gerencia Administrativa, circunstancia por la cual se estableció la implantación de un modelo a nivel de plan piloto, por lo que la Dirección de Bienestar Laboral le remite a la Dirección del CENDEISSS solicitud para que se valorara la posibilidad de financiar el primer módulo de capacitación para la formación de 40 funcionarios(as), o en su efecto, por lo menos la aprobación y financiamiento de al menos 15 trabajadores(as) a nivel nacional e implementar el proyecto y cumplir con las líneas de acción establecidas en el cuadro de mando institucional 2007-2013.

Posterior a las acciones antes descritas, el Área Desarrollo Laboral implementa la propuesta del modelo, considerando observaciones de la Gerencia Administrativa, del CENDEISSS como de la propia Dirección de Sistemas Administrativos, para que esta última incluyera el proyecto dentro del portafolio de proyectos que administra la Dirección en referencia.

En julio del 2010, la Dirección de Bienestar Laboral solicita la presentación del proyecto así como la elaboración de una carta de entendimiento entre la CCSS y la UCR, así como la consulta al Área Asesoría Laboral, respecto a la necesidad o no de confeccionar un documento contractual a funcionarios(as) institucionales que eventualmente se prepararían en la especialidad RAC.

Debido a las medidas institucionales de carácter financiero que la CAJA estableció para el año 2011, la Dirección de Bienestar Laboral instruye se postergue para el 2012 el convenio que podría suscribir la CCSS con la UCR.



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**  
**GERENCIA ADMINISTRATIVA**  
*Dirección de Bienestar Laboral*  
*Área Desarrollo Laboral*

Considerando todos los antecedentes descritos, se realiza reunión con funcionarios de la Dirección de Bienestar Laboral, Dirección de Sistemas Administrativos y Área Desarrollo Laboral, con el objetivo de definir la permanencia o no de la propuesta del modelo RAC dentro del portafolio de proyectos de la Gerencia Administrativa, de manera que no se han presentado avances de la propuesta, dado el costo que implica y las políticas institucionales para la contención del gasto.

Es por lo ya señalado, que el 13 de diciembre del 2011, la Dirección de Bienestar Laboral nuevamente propone a la Gerencia Administrativa, la posibilidad de obtener recursos financieros para poner en marcha el modelo institucional RAC, situación que al momento de este informe, se desconoce si la Gerencia Administrativa ha emitido respuesta del planteamiento realizado.

Para una mejor comprensión de lo expuesto, se anexa la propuesta respectiva que involucra todos los detalles del modelo que se desea implementar en la Caja Costarricense de Seguro Social.

### **3.8 Calidad de vida de los(as) trabajadores(as)**

Los constantes cambios en la sociedad moderna, en el campo económico y social, así como la modernización del Estado costarricense, y en particular de la Caja Costarricense de Seguro Social, inciden directamente en la calidad de vida de sus trabajadores(as), principalmente en con el estrés laboral, alteraciones en su estado anímico y distintas situaciones que condicionan en gran medida la conducta y el estado físico de éstos(as), influyendo desde luego en los ambientes de trabajo, circunstancia que a través del tiempo se ha reflejado en la cantidad tan importante de incapacidades de la población laboral de la CAJA.

Por otra parte, los diagnósticos de clima y cultura organizacional efectuados por los GAT, han evidenciado importantes disfunciones de comportamiento en los diversos grupos de trabajo,



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

lo cual genera un ambiente laboral conflictivo que no se resuelve con la intervención administrativa, sino que requiere el abordaje psicológico para el re-aprendizaje de las habilidades sociales, conductas asertivas y empáticas.

Este programa inició su operación como plan piloto a partir del año 2000 en la Unidad de Gestión de Recursos Humanos de Oficinas Centrales, dirigido a los(as) funcionarios(as) de unidades de trabajo de sede.

Debido a los resultados del plan piloto, la Dirección de Recursos Humanos de ese momento, visualizó la conveniencia de extender el programa en el ámbito institucional, con el objeto de atender los conflictos en los niveles intragrupo, individual y familiar, tomando en cuenta las evidencias de comportamiento desadaptativos a nivel general, lo cual constituye un factor negativo para el desarrollo de la dinámica individual, familiar y laboral.

Todo lo expuesto permite reafirmar que este programa que ha sido orientado al ser humano, a la calidad de vida en el trabajo y en algunas circunstancias hasta la familia, siendo esto un aspecto innovador en el campo de los recursos humanos para que gradualmente, se pueda integrar al resto de programas de las Oficinas de Recursos Humanos.

Este programa tiene como objetivo general:

**“Implementar el Programa de Mejoramiento de la Calidad de Vida del Trabajador de la C.C.S.S. desde un ente rector a nivel Institucional, a fin de mejorar los esquemas de Clima y Cultura Organizacional, estilos de vida y por ende los patrones de comportamiento interaccional de los Funcionarios de la Institución”.**

Los objetivos específicos del programa son:



*CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral*

1. “Capacitar a los psicólogos que integran a Equipos Interdisciplinarios de Selección y los Grupos de Apoyo Técnico a nivel nacional sobre los conceptos y aplicaciones de la psicopatología institucional”.
2. “Programar por cada centro de atención los planes de intervención individual, familiar y grupal y de abordaje a las jefaturas desde los protocolos de las prácticas de la psicohigiene institucional”.
3. “Iniciar un proceso de reaprendizaje en los diferentes grupos ocupacionales de la Institución que permita la profilaxis, entendiéndose ésta no como la prevención de las enfermedades psíquicas, sino como el empleo de los recursos psicológicos para prevenir las enfermedades en todo lo que signifique la atención de las características psicológicas perturbadoras en la vida cotidiana con sus múltiples manifestaciones y fenómenos humanos”.
4. “Brindar atención al funcionario y sus familiares que manifiesten sintomatología psíquica que perturbe su vida cotidiana a fin de reducir la duración de la enfermedad mediante un diagnóstico precoz y tratamiento eficaz”.
5. “Integrar como parte del tratamiento y toda vez que el Área de Psicología, considere necesaria la Intervención del Área de Trabajo Social, Jefatura o compañeros del trabajador, como redes de apoyo a dicho tratamiento”.
6. “Ofrecer apoyo psicológico que permita el abordaje de las secuelas o déficit tanto como el retorno o readecuación del sujeto a la Institución”.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

7. “Facilitar la investigación de los factores psico-sociales y económicos que intervienen en la calidad de vida de los funcionarios de la institución y que permitan un diagnóstico base para el desarrollo de otros programas de intervención”.

Como estrategia para el desarrollo del programa, se definió que el Área Desarrollo Laboral fuera el ente rector en esta materia, a fin que planeara, desarrollara, evaluara y diera seguimiento al programa en referencia.

Colateralmente, se definió realizar un taller de 21 horas mensuales durante cuatro meses consecutivos en cada centro de trabajo, iniciando con los Hospitales Generales y posteriormente, con los Hospitales Regionales, Direcciones Regionales tanto de Servicios Médicos como de Sucursales, a fin de asegurar que inicialmente, se contara con los recursos humanos preparados para atender esta temática.

Producto de todo lo expuesto, el Área Desarrollo Laboral por intermedio de los Psicólogos Licda. Hazel Prado Malé y Licda. Isabel Bertozzi Blanco, se atendió a una cantidad importante de trabajadores(as) y sus respectivas familias, como parte del proceso de atención psicológica que requería este tipo de apoyo y orientación profesional.

En tal sentido, se estuvo brindando atención clínica a nivel nacional, sin embargo, debido a limitaciones de infraestructura, el proceso de atención psicológica fue disminuyendo notablemente, de manera que durante el 2011 se efectuaron 851 acciones preventivas y de promoción en salud mental institucional, como medio para mejorar los esquemas relacionados en el ámbito de la CAJA.

Aunado a lo expuesto, es importante señalar que tomando en consideración la rectoría que esta materia tiene a cargo el Área Desarrollo Laboral, se inició en los dos primeros meses del 2012, el proceso de reestructuración del programa, con un enfoque desconcentrado, del cual se



*CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral*

tiene un primer avance del nuevo modelo, sin embargo, el mismo no ha sido posible continuar con su desarrollo, por falta del recurso humano (psicólogo) que atienda este requerimiento.

Como información valiosa se puede señalar que el programa superó la meta propuesta en cuanto a la capacitación de GEVIS constituidos, puesto que también coadyuvó desde un inicio, capacitar a 62 GEVIS, sin embargo se atendieron a 110 en la reestructuración cognitiva con base en el cambio de creencias, con fundamento en la Administración por Valores, promoviendo la utilización de la técnica cognitivo-conductual adoptada en el planteamiento nacional de la Comisión Nacional de Rescate de Valores, superada si se quiere por la propuesta institucional con la aplicación de la Terapia Racional Emotivo Cognitivo Conductual (TRECC).

### **Apoyo elecciones del FRAP**

El Área Desarrollo Laboral consciente de la necesidad de apoyar los esfuerzos institucionales para procurar que en la CAJA, se realicen elecciones de los(as) integrantes titulares, fiscal y suplentes de su Junta Administrativa del FRAP, ha venido brindando apoyo en el ámbito de su competencia en dicho proceso, así como en la revisión conjunta con representantes del FRAP, del procedimiento que sustenta el proceso en comentario.

Es así que para el año 2011 se elaboró propuesta de documento con base en el procedimiento actual, el cual incorporó algunos elementos contingenciales, que permitió corregir ciertas situaciones que fueron observadas en el proceso de elección de la Junta Administrativa del FRAP, realizado en noviembre del 2010. Asimismo se participó activamente en la revisión y modificación del procedimiento vigente en ese momento, que llevó a su mejoramiento.

Para el año 2012, se tiene programado dar el apoyo al FRAP en el proceso de divulgación del procedimiento de elección de los miembros titulares y suplentes ante la Junta Administrativa, como también en lo que respecta a la elección de fiscal y su sustituto.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

Para el año 2013, el Área Desarrollo Laboral tiene previsto brindar el apoyo que se requiera al proceso de elecciones, para lo cual se están realizando reuniones periódicas con representantes del FRAP, para ir construyendo la plataforma adecuada, que facilite y agilice el próximo proceso de elecciones a realizarse en el año 2014.

### **3.9 Capacitaciones administrativas**

Como parte del quehacer de la gestión rectora del Área Desarrollo Laboral, se programó capacitación en el campo administrativo, cubriendo tres ámbitos prioritarios, es decir, Comisiones de Relaciones Laborales, jefaturas y trabajadores, a quienes se les ha desarrollado temas muy puntuales, como es el caso del manejo administrativo de las Comisiones en referencia, ética y valores, derechos y deberes del funcionario público, relaciones humanas, y seguridad social.

No hay que olvidar que en enero del 2013, iniciarán nuevas Comisiones de Relaciones Laborales, circunstancia que obliga al Área Desarrollo Laboral en conjunto con el Área Asesoría Laboral, a desplegar un plan agresivo de capacitación que procure atender este importante requerimiento institucional.

#### **3.10 Información organizaciones de los trabajadores de la CAJA**

En el ámbito institucional, existen en este momento aproximadamente unas treinta organizaciones de los trabajadores reconocidas y registradas, de los cuales además de su membresía, se cuenta con información acerca de la constitución de sus juntas directivas y la vigencia de cada uno de sus integrantes.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
Dirección de Bienestar Laboral  
Área Desarrollo Laboral

Para una mejor comprensión, adjunto se presenta documento que contiene dicha información, adicional a si la personería jurídica se encuentra al día ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, así como si se encuentra o no afiliado a una federación o confederación.

## **5. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA 2013, ÁREA DESARROLLO LABORAL**

Tomando en cuenta que la PAO se tiene formulada y aprobada para los años 2012 y 2013, se anexa la formulación presupuestaria correspondiente al año 2013, con la cual se tiene previsto atender los requerimientos del Área Desarrollo Laboral para ese período.

## **6. NEGOCIACIÓN NORMATIVA DE RELACIONES LABORALES**

Producto de la negociación durante seis años (2004-2010) de la Normativa de Relaciones por parte de la CAJA con un Frente Sindical, cada una de las sesiones en que se realizó las ponencias, discusiones, análisis y definiciones que se presentaron, por petición del Señor Gerente Administrativo en ese momento, Ing. René Escalante González (Q.d.D.g), fueron grabadas en cassette de audio, para lo cual se contó con el apoyo de un funcionario de la Dirección de Comunicación Institucional.

Por lo antes expuesto, el Área Desarrollo Laboral mantiene en custodia 269 cassettes numerados y ordenados por fecha, los cuales se deben de mantener guardados por un espacio de diez años, de acuerdo con la legislación nacional que regula el resguardo y custodia de este tipo de material.

Anexo a este documento se puede observar la lista del material con su respectiva numeración y fecha de grabación.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
GERENCIA ADMINISTRATIVA  
*Dirección de Bienestar Laboral*  
*Área Desarrollo Laboral*

## **AGRADECIMIENTO**

Primero que nada un especial agradecimiento al Señor de la Divina Misericordia, por haberme regalado la oportunidad de trabajar en la Institución más noble que existe en el país, y particularmente en un área de trabajo tan apasionante como lo es recursos humanos.

Tras una trayectoria de 40 años de servicio ininterrumpido para la Caja Costarricense de Seguro Social, de los cuales por más de 35 años en el campo de los recursos humanos, resulta muy difícil poder agradecer a todas las personas con las que de una u otra manera, se interactuó.

No obstante lo señalado, vale la pena recordar por lo menos, a algunos compañeros y compañeras que fueron parte vital en mi vida laboral y particularmente en la carrera administrativa, me refiero a personas que uno lleva muy cerca del corazón, entre otros a Álvaro Víquez Núñez, José Manuel Villalobos Miranda (Manelo), Gilberth Monge Madrigal, Roberto Yong Peraza, Carlos E. Fuentes Bolaños, William Ramírez Umaña, Patricia Bello Barrantes, Daisy Jiménez Corrales, Wilfridio Rojas Mathieu, Carlos González Arroyo, Claudio Camacho Monge, Karla Ureña Pérez, José Miguel Murillo Jiménez, Raúl Cabezas Dinarte, Ana Isabel Brenes Coronado, Ronald W. Aguilar Zeledón, René Escalante González (q.d.D.g) y una infinidad más de queridísimas personas que con sus conocimientos, apoyo y paciencia, lograron ir moldeando a la persona que este servidor es hoy a su retiro.

Un especial reconocimiento a las diferentes jefaturas que con su sapiencia y buena disposición, me guiaron y orientaron en el quehacer cotidiano...

A todos, muchas gracias.

# ANEXOS

