



16 DE FEBRERO DE 2026

OCP-DA043. INFORME DE
CUMPLIMIENTO:
PLAN TÁCTICO 2025

ING. ANTONIO MARÍN GONZÁLEZ, MAG
VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN
OFICINA DE SUMINISTROS



 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 1 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

Tabla de contenido

1	RESUMEN EJECUTIVO	3
2	INTRODUCCIÓN	4
3	METODOLOGÍA	4
4	DESARROLLO (ANÁLISIS POR EJES)	5
4.1	CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y TRANSPARENCIA	5
4.2	EFICIENCIA OPERATIVA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....	5
4.3	SATISFACCIÓN DE USUARIOS Y MEJORA CONTINUA	6
4.4	SOSTENIBILIDAD EN LAS COMPRAS PÚBLICAS	6
4.5	FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO (PLAN DE CAPACITACIÓN)	6
4.6	MEJORA CONTINUA Y GOBERNANZA	7
5	CONCLUSIONES	7
6	RECOMENDACIONES.....	7
7	ANEXOS.....	9
7.1	ANEXO. CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y TRANSPARENCIA	9
7.2	ANEXO. EFICIENCIA OPERATIVA.....	10
7.3	ANEXO. FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO.....	11
7.4	ANEXO. MEJORA CONTINUA Y GOBERNANZA.....	13
7.5	ANEXO. SATISFACCIÓN DE USUARIOS	14
7.6	ANEXO. SOSTENIBILIDAD DE LAS COMPRAS PÚBLICAS.....	15
7.7	ANEXO. TRANSFORMACIÓN DIGITAL	16

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 2 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 3 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

1 RESUMEN EJECUTIVO

Durante el periodo 2025, la Oficina de Suministros (OSUM) mostró un desempeño heterogéneo. Se alcanzaron hitos críticos en la Eficiencia Operativa (100% en mapeo de tiempos) y un éxito notable en el Bienestar del Talento Humano (160% de cumplimiento). No obstante, el informe identifica áreas de preocupación mayor: el eje de Sostenibilidad se encuentra en un estado crítico de incumplimiento (promedio cercano al 2%) y la Mejora Continua se vio estancada por la falta de ejecución de acciones correctivas y revisiones de procedimientos (0%). La satisfacción del usuario se mantuvo por encima de la meta (81%), validando la percepción positiva del servicio pese a las brechas operativas internas.

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 4 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

2 INTRODUCCIÓN

El Plan Táctico 2025 se fundamentó en la modernización de la gestión de suministros bajo la Ley General de Contratación Pública. Con un enfoque en la profesionalización y la transformación digital, el plan buscaba no solo la eficiencia administrativa, sino también la incorporación de criterios de responsabilidad ambiental y social. Este informe tiene como propósito contrastar los indicadores establecidos en la planificación original con la ejecución real para facilitar la toma de decisiones en el ciclo 2026.

3 METODOLOGÍA

Para la elaboración del plan original, se utilizó una metodología participativa que incluyó talleres como el "Mapa del Tesoro" y el "Desafío de los Superhéroes" con el Equipo de Gestión de la Calidad. Para este informe de cumplimiento, se realizó un análisis comparativo entre los indicadores definidos en el documento **OCP-DA030** y los datos registrados en el cuadro de seguimiento "**Cumplimiento Plan táctico 2025**". (Ver Anexos 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6 y 7.7)

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 5 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

4 DESARROLLO (ANÁLISIS POR EJES)

A continuación se desarrolla cada eje del plan táctico 2025 (Ver Anexos 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6 y 7.7)

4.1 CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y TRANSPARENCIA

- **Auditorías Internas:** Se alcanzó un 50% de la meta, realizando una auditoría de calidad en noviembre de 2025.
- **Publicaciones y Lineamientos:** Cumplimiento del 91.67% con la publicación de 9 lineamientos y 2 tableros de control (dashboards) en la web.
- **Capacitación Normativa:** Éxito total (100%) con la ejecución de 4 capacitaciones clave, incluyendo temas de reajuste de precios y jurisprudencia.

4.2 EFICIENCIA OPERATIVA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- **Mapeo de Tiempos:** Se cumplió al 100% con la implementación del mapa de tiempos por etapa.
- **Automatización:** Se alcanzó un 68.75% de avance, destacando la implementación del módulo de Solicitudes Especiales y mejoras en la descarga automatizada de contratos desde SICOP. Se logró identificar 16 procesos automatizables de los cuales se desarrollaron 11 automatizaciones.
- **Carga Laboral:** El sistema de análisis de carga laboral quedó pendiente (0%).
- **Recursos para Desarrollo de Soluciones:** Se mantuvieron los recursos planificados durante todo el año.
- **Propuestas de mejora:** Se presentaron 14 propuestas por parte de 4 equipos:
 - Unidad de planificación: 4 solicitudes

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 6 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

- Unidad de Ejecución contractual: 5 solicitudes
- Unidad de Almacenamiento: 3 Solicitudes
- Unidad de adquisiciones: 2 solicitudes

4.3 SATISFACCIÓN DE USUARIOS Y MEJORA CONTINUA

- **Satisfacción Global:** Se obtuvo un 81% de satisfacción, superando la meta del 80%, aunque solo se realizó la encuesta anual y no por trámite.
- **Procedimientos:** Se alcanzó un 67% de cumplimiento con la publicación de 8 nuevos instructivos (OCP-IN-E002 al OCP-IN012).
- **Acciones Correctivas:** No se registraron acciones correctivas implementadas (0%), a pesar de tener una meta de 10 anuales.

4.4 SOSTENIBILIDAD EN LAS COMPRAS PÚBLICAS

- Este eje presenta el desempeño más bajo, con **0% de cumplimiento** en la inclusión de criterios verdes, evaluación ambiental de proveedores y diseño del sistema de evaluación. Solo se registró un 12% en la aplicación de cláusulas de economía circular.

4.5 FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO (PLAN DE CAPACITACIÓN)

- **Cumplimiento del Plan:** 56% de las actividades planificadas fueron ejecutadas.
- **Cobertura:** El 92.75% del personal recibió alguna capacitación, exceptuando a 5 funcionarios específicos.
- **Bienestar Laboral:** Superó ampliamente la meta (160%), realizando 8 talleres sobre manejo del estrés, nutrición y salud mental.
- **Satisfacción:** Los funcionarios puntuaron el plan de capacitación con un 89.27% de satisfacción.

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 7 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

4.6 MEJORA CONTINUA Y GOBERNANZA

- Grupos de Mejora: Se conformaron 2 de los 3 grupos previstos (66.67%).
- Control de Calidad: Incumplimiento total (0%) en revisiones aleatorias de procedimientos y en la implementación de acciones correctivas.

5 CONCLUSIONES

- La OSUM demuestra una alta capacidad de respuesta en temas de **bienestar laboral y capacitación técnica**, logrando una cobertura casi total del personal.
- Existe un avance significativo en la **estandarización de procesos** y transparencia mediante herramientas digitales.
- El eje de **Sostenibilidad** ha sido relegado, lo que representa un riesgo para el cumplimiento de los principios de responsabilidad ambiental establecidos en el plan táctico.
- La falta de ejecución en **acciones correctivas y revisión de procedimientos** (0%) sugiere debilidades en el sistema de mejora continua activa.
- Eficiencia en Tiempos: El mapa de tiempos es el logro operativo más relevante, permitiendo visibilizar cuellos de botella por primera vez.

6 RECOMENDACIONES

1. **Priorizar la Sostenibilidad:** Designar un equipo responsable únicamente para la implementación de criterios verdes en pliegos y la evaluación de proveedores para el 2026.
2. **Activar el Ciclo de Mejora:** Establecer un calendario obligatorio para la revisión aleatoria de procedimientos y el registro formal de acciones correctivas.

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 8 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

3. **Equilibrio de Carga:** Finalizar e implementar el sistema de análisis de carga laboral para evitar la distribución desigual detectada en el análisis FODA inicial.
4. **Capacitación Remanente:** Asegurar que los 5 funcionarios que no recibieron formación en 2025 sean los primeros convocados en el plan 2026.
5. **Encuestas por Trámite:** Automatizar una encuesta corta al cierre de cada proceso en SICOP/GECO para obtener datos de satisfacción en tiempo real.

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 9 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7 ANEXOS

7.1 ANEXO. CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y TRANSPARENCIA

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	Observaciones
Realizar al menos 2 auditorías internas anuales por tipo de procedimiento.	Nº de auditorías realizadas. (2 auditorías al año)	100% de cumplimiento	50.00%	Del 10 al 20 de noviembre 2025. 1 auditoría interna de calidad
Publicar lineamientos, estadísticas y logros en la página web institucional.	Nº de publicaciones mensuales. (Al menos una al mes)	100% de cumplimiento	91.67%	9 publicaciones en la página web 2 dashboards
Actualizar y divulgar normativa e instrucciones internas en capacitaciones a usuarios.	Cantidad de actividades ejecutadas / cantidad de actividades planeadas (4 actividades)	100% de cumplimiento	100%	1. 8, 15, 22,29 de mayo 2025. Capacitación Arisol Jurisprudencia 2. 12/6/2025. Charla Reajuste de precios Eduardo Rojas 3. 29/10/2025. Capacitación Recomendación de Acto Final (Josué Segura) 4. 5/11/2025. Capacitación obra pública/pliego de condiciones/presupuesto de obra (Josué Segura). Estudio/sondeo de mercado (Sergio Campos). Razonabilidad de precios y

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 10 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

				fundamentación del acto (Verónica Salazar)
--	--	--	--	---

7.2 ANEXO. EFICIENCIA OPERATIVA

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	Observaciones
Elaborar un mapa de tiempos por etapa del proceso.	Tiempo promedio de adjudicación (por tipo de contratación).	Mapa de tiempos implementado	100%	Vínculo: Mapa de Tiempos
Aplicar tecnologías como IA y automatización en etapas críticas.	Nº de procesos automatizados. (5 procesos)	100% de cumplimiento	40%	1. módulo de Solicitudes Especiales por Demanda, para Ejecución Contractual 2. Interfaces con SICOP se mejoró la descargar automatizadas de contratos
Implementar un sistema de análisis de carga laboral por analista y nodo.	Índice de distribución equitativa de carga laboral.	Sistema implementado (100%)	0%	

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 11 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7.3 ANEXO. FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
Crear plan de formación anual.	% de cumplimiento con el plan de capacitación	100% de cumplimiento	56.00%	
Crear plan de formación anual.	% de personal capacitado por año.	100% del personal	92.75%	Se registraron 5 personas de 69 que no recibieron capacitaciones en el 2025: Charlene Quinn Rodríguez Jonathan Rojas Madrigal Michelle Ester Bogantes Sotela Ornella Semeraro Jiménez Sara Cubero Trejos
Realizar talleres de ética, clima laboral, gestión del estrés y dinámicas de integración y bienestar	N° de actividades de integración y bienestar rerealizadas. (5 actividades en el año)	100% de cumplimiento	160.00%	1. 5/5/2025: Taller Gestión del Estrés (15 funcionarios) 2. 5/5/2025: Taller: Hábitos Alimenticios (8 funcionarios) 3. 9/5/2025: Actividad física y nutrición saludable (9 funcionarios) 4. 9/5/2025: Comunicación asertiva y relaciones interpersonales (15 funcionarios) 5. 16 y 17 de mayo 2025. Mover para soltar: Promoción de la actividad física 6. 16/6/2025. Salud Mental y Bienestar Emocional: Mente Serena, Trabajo Pleno. (13 funcionarios)

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 12 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
				7. 16/6/2025. "Más pausa, menos prisa - Manejo del estrés y ansiedad (20 funcionarios) 8. 16/6/2025. Taller: "Lo Que Dice la Etiqueta (y lo que no)"- Nutrición (8 funcionarios)
Medir efectividad del aprendizaje y su aplicación práctica.	Nivel de satisfacción interna.	% de satisfacción con el plan de capacitación	89.27%	

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 13 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7.4 ANEXO. MEJORA CONTINUA Y GOBERNANZA

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
Conformar grupos de mejora continua.	Grupos conformados (al menos 3)	100% de cumplimiento	66.67%	Equipo de Calidad y Equipo de procedimientos liderado por Eduardo Bravo
Aplicar revisión aleatoria de procedimientos.	Revisiones realizadas / Revisiones planificadas	100% de revisiones realizadas	0%	
Implementar acciones correctivas según datos y resultados.	Acciones correctivas implementadas. (al menos 10)	100% de cumplimiento	0%	
Reforzar presencia institucional ante usuarios.	Aumento % en satisfacción de usuarios.	85% de satisfacción	81%	

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 14 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7.5 ANEXO. SATISFACCIÓN DE USUARIOS

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
Aplicar encuestas por tipo de compra.	% de satisfacción global. (Aplicar encuesta rápida para cada trámite)	(80% de satisfacción)	81%	Sólo se realizó la encuesta de satisfacción anual, no se realizó por tipo de trámite
Organizar foros o talleres con unidades usuarias. (3 foros o talleres)	N° de foros/talleres realizados por año.	85% de satisfacción	67%	1. Conversatorio: Buenas prácticas en obra pública impartida por el Ing. Jorge Granados de la CCSS 2. Estudio Técnico y Evaluación técnica de las ofertas para la OSG
Generar procedimientos / Instructivos estándar con los respectivos registros para facilitar coordinación.	N° de procedimientos aprobados / N° de procedimientos identificados	75% de procedimientos levantados	67%	1. Procedimientos/ instructivos publicados: OCP-IN-E002, OCP-IN-E003, OCP-IN007, OCP-IN008, OCP-IN009, OCP-IN010, OCP-IN011, OCP-IN012 2. Además de los 8 instructivos publicados se identificaron, otros: Auditorías de Calidad, Acciones correctivas, acciones preventivas, Ajuste de inventarios,

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 15 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7.6 ANEXO. SOSTENIBILIDAD DE LAS COMPRAS PÚBLICAS.

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
Incluir criterios verdes en pliegos.	% de procesos con criterios sostenibles.	85% de los procesos con criterios sostenibles	0%	ACE: 4. trámites, 6 criterios
Priorizar bienes/servicios con ciclo de vida sostenible.	Nº de proveedores evaluados ambientalmente.	25 proveedores evaluados	0%	
Aplicar economía circular en contratos	Nº de cláusulas verdes incluidas.	50 cláusulas	12%	6 cláusula
Reducción de residuos en embalajes.	Nº de cláusulas de reducción de residuos no sostenibles	20 cláusulas utilizadas	0%	
Diseñar y establecer un sistema para evaluar ambientalmente a los proveedores	% de diseño del sistema	50% de avance	0%	
Implementar análisis de impacto ambiental	% de procesos con análisis de impacto ambiental	10% de procesos con análisis de impacto ambiental	0%	

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 16 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

7.7 ANEXO. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

ACTIVIDAD	INDICADOR	META	MEDICIÓN	OBSERVACIONES
Identificar procesos prioritizables para automatización.	% de procesos automatizados / % de procesos identificados	25% de procesos automatizados	68.75%	Con relación a la automatización de GECO, por la coyuntura en la que estuvimos en el 2025 la automatización de procesos en su mayoría tuvieron que ver con las integraciones de GECO con el futuro ERP. Se generaron las integraciones para los módulos:
Integrar sistemas institucionales como GECO y SICOP.	N° de integraciones tecnológicas implementadas. (Al menos 2)	100% de cumplimiento	0.00%	Existen programadas dos integraciones entre GECO y SICOP para los procesos de solicitudes de compra y descarga de contratos para la generación automatizada de Órdenes de compra. Adicionalmente se encuentra parcialmente desarrollada la integración de actas de recepción.
Solicitar recursos para desarrollo de soluciones tecnológicas.	Recursos aprobados / Recursos Solicitados	60% de recursos aprobados	100.00%	Con relación a los recursos necesarios para el desarrollo de las soluciones, se generó un nuevo procedimiento de compra para la adquisición de horas de programación. El presupuesto se ha obtenido del monto asignado de manera ordinaria para la unidad, así como de ayudas solicitadas a la VRA. Durante el 2025 se asignaron recursos presupuestarios por un monto de 53.528.800 para el desarrollo y mantenimiento de la plataforma GECO.
Formar equipos interdisciplinarios para propuestas de mejora. (al menos 3 equipos)	N° de propuestas de mejora presentadas por equipo (al menos 2 por equipo)	100% de cumplimiento	100.00%	Efectivamente, mediante sesiones con las diferentes áreas se han generado propuestas de mejoras al sistema de gestión de compras. Las áreas que han generado las solicitudes de cambio o nuevos módulos son: Unidad de planificación: 4 solicitudes Unidad de Ejecución contractual: 5 solicitudes

 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	INFORME DE CUMPLIMIENTO: PLAN TÁCTICO 2025	CÓDIGO: OCP-DA043		OS Oficina de Suministros
		VERSIÓN: 01	PÁGINA 17 DE 17	FECHA DE EMISIÓN: 17/2/2026

				Unidad de Almacenamiento: 3 Solicitudes Unidad de adquisiciones: 2 solicitudes
--	--	--	--	---