

---

**SESIÓN EXTRAORDINARIA - No. 233-2018**

Sesión Extraordinaria número doscientos treinta y tres, de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas-JUDESUR, celebrada el ocho de octubre del dos mil dieciocho, al ser las diez horas de la mañana, en la sala de sesiones de la oficina administrativa en el Depósito Libre Comercial de Golfito, local número cincuenta y uno, contando con la presencia de: Rose Mary Montenegro Rodríguez, representante de la Municipalidad de Buenos Aires; Pablo Andrés Ortiz Roses, representante del Poder Ejecutivo; Mario Lázaro Morales, representante del sector indígena; Fidelia Montenegro Soto, representante del sector productivo; Gabriel Villachica Zamora, representante de la Municipalidad de Osa; Enrique Moya Díaz, representante de las Asociaciones de Desarrollo de la Zona Sur; Rayberth Vásquez Barrios, representante de la Municipalidad de Golfito; René de la Trinidad Fernández Ledezma, representante de las cooperativas; el licenciado Carlos Fernández Montero, director ejecutivo de JUDESUR y la licenciada Lolita Arauz Barboza, secretaria de actas de JUDESUR. -----

Ausente con justificación: la directora Susan Naranjo López, representante de la Asociación de Concesionarios del Depósito Libre Comercial de Golfito, la directora Cecilia Chacón Rivera, representante de la Municipalidad de Coto Brus y el director Edwin Duarte Delgado, representante de la Municipalidad de Corredores y presidente de la Junta Directiva de JUDESUR. -----

**ARTÍCULO 1º- Comprobación del quórum:** -----

Se comprueba el quórum de Ley, con ocho directores presentes. -----

Se inicia la sesión con una oración de agradecimiento a nuestro Señor. -----

La junta directiva de JUDESUR le da la más cordial bienvenida al director Enrique Moya Díaz, deseándole el mejor de los éxitos. -----

El director Enrique Moya Díaz agradece a la junta. -----

**ARTÍCULO 2º- Saludo y apertura de la sesión:** -----

Preside la sesión el señor Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR. -----

A continuación el director Gabriel Villachica Zamora, procede a leer la agenda del día de hoy. -----

**ARTÍCULO 3º - Lectura y aprobación de la Agenda:** -----

1) Comprobación del quórum, 2) Saludo y apertura de la sesión, 3) Lectura y aprobación de la agenda, 4) Atención al ICAP, 5) Asuntos varios de directores. -----

En virtud de lo anterior, **se acuerda:** -----

Aprobar la agenda de la Sesión Extraordinaria No. 233-2018. **ACUERDO EN FIRME CON EL VOTO DE OCHO DIRECTORES. ACU-EXT-01-233-2018.** -----

**ARTÍCULO 4º- Atención al ICAP:** -----

Al ser las diez horas con veintiocho minutos, ingresan a la sala de sesiones el Ingeniero Alfredo Acosta Fonseca, jefe a.i. del departamento de desarrollo; la licenciada Wendy Artavia Abarca, Recursos Humanos; la licenciada Jenny Martínez González, jefa de departamento de becas; el licenciado Pablo José Torres Henríquez, asesor legal de JUDESUR, el licenciado Percy Aragón Espinoza, planificador de JUDESUR, licenciado Jorge Barrantes Rivera, MBA, auditor interno de JUDESUR, los consultores del ICAP Catalina Blanco, Oscar Quesada y Emilio Chan. -----

El señor Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, da la más cordial bienvenida a los señores del ICAP, se presenta cada uno de los miembros de junta y procede a darles la palabra. -----

Los representantes del ICAP, hacen entrega de una carpeta que contiene la información de los productos que hemos ido entregando a lo largo de la consultoría. --

Toma la palabra el señor Oscar Quesada, consultor del ICAP, quien da a conocer la siguiente exposición: -----

**“Diagnóstico Sistémico e Identificación de Oportunidades de Mejora para la Junta de Desarrollo de la Zona Sur (JUDESUR)**

*¿Qué es el ICAP?* -----

*Es un organismo internacional del Sistema de la Integración Centroamericana, de carácter intergubernamental, especializado en administración pública, orientado a: ---*

- *El desarrollo de los recursos humanos* -----
- *la modernización de los sectores públicos* -----
- *el apoyo a la integración del Istmo* -----

**Estados Miembros**



**Estructura**

Junta General	Ministerios de Economía y 3 representantes por país
Presidencia	Ministerio de la Presidencia de Panamá
Dirección Ejecutiva	Sr. Alexander López, Costa Rica

**Nuestra Experiencia 2015-2017 en temas afines**
**Proyecto**

*Fortalecimiento de las Capacidades, de los Funcionarios del Ministerio de Cultura y Juventud para la Elaboración de Manuales de Procedimientos y Modelos de Gestión Integral*

*Asesoría para la Evaluación y Fortalecimiento de la Estructura Organizacional del AyA Programa de Capacitación sobre Gestión de Proyectos de Inversión Pública (Consejo de Seguridad Vial)*

*Facilitación y Coordinación del Plan Estratégico Institucional 2016-2020 (IMAS)*

*Fortalecimiento Estratégico Institucional: Modernización del Marco Estratégico y la Estructura Organizacional del IAFA*

*Análisis y Documentación de los Procesos de Proveeduría del MCJ*

*Análisis y Mejora de la Gestión del Centro Costarricense de Producción Cinematográfica*

*Elaboración de un Modelo de Gestión para el Centro de Patrimonio del MCJ*

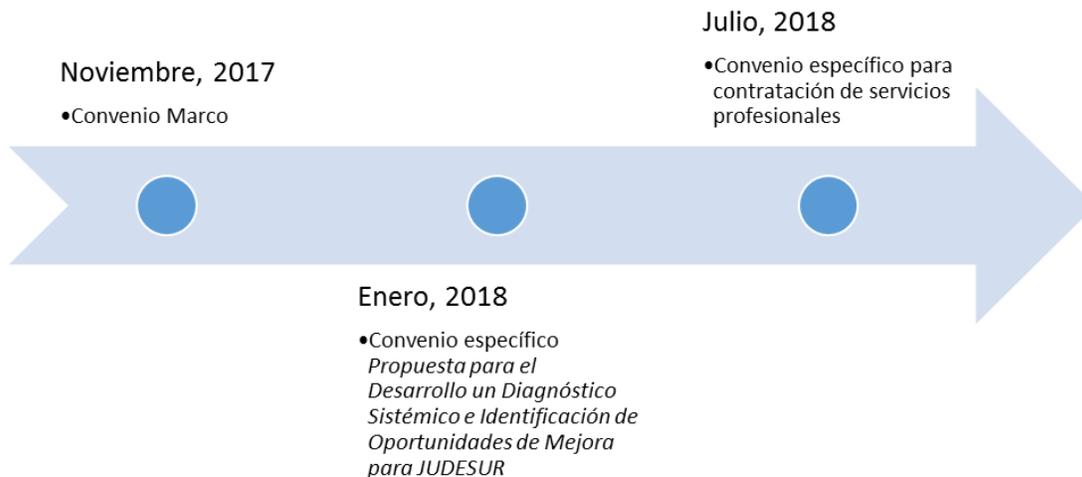
*Acompañamiento en la Implementación de un Proceso de Gestión de Calidad y Documentación de los Procesos del Centro de Cine*

*Estudio Técnico para el Museo de Arte Costarricense ( diagnóstico sistémico, elaboración de manuales de procedimientos y estudio técnico de estructura)*

## Nuestra Experiencia con Organizaciones Públicas



## Relación con JUDESUR Convenios establecidos



Toma la palabra el señor Emilio Chan, consultor del ICAP, quien da los buenos días y agradece el espacio, y retoma la exposición. -----

Fecha	Consultor que visitó	Motivo de la visita
18-19 enero	Oscar Quesada/Diana Oviedo	Reunion presentación con Junta Directiva
29-30 enero	Biljhana Farah /Emilio Chan	Levantamiento de Requerimientos Técnicos
15-16 febrero	Emilio Chan	Creación del Charter del Proyecto
22-23 febrero	Emilio Chan	Revisión Comité Técnico y JD del Charter de Proyecto
27-28 febrero	Paula Quijano	Recopilación de Información de Procesos Desarrollo
25,26,27 febrero	Biljhana Farah	Recopilación de Información de Procesos Deposito
5/3/2018	Catalina Blanco	Recopilación de Información legales
8/3/2018	Emilio Chan	Reunión para el establecimiento de estrategia Depto Desarrollo
12/3/2018	Biljhana Farah	Recopilación de Información de Procesos Deposito
15/3/2018	Emilio Chan	Construcción Guia de Mideplan
20/3/2018	Paula Quijano	Recopilación de Información de Procesos Desarrollo
4/4/2018	Emilio Chan	Construcción Guia de Mideplan
9/4/2018	Biljhana Farah	Recopilación de Información de Procesos Deposito
26/4/2018	Óscar Quesada/Emilio Chan/Catalina Blanco	Presentación a Junta Directiva de Avances
14 al 18 mayo	Emilio Chan	Auditoría de Procesos
23/5/2018	Emilio Chan	Presentación de Avances
7/6/2018	Emilio Chan	Revisión Proceso de Créditos
13 al 15 junio	Emilio Chan	Diseño Propuesta Modernización (Levantamiento de Requerimientos Comité Técnico)
27 al 29 junio	Emilio Chan	Diseño Propuesta Modernización
1 al 5 julio	Emilio Chan / Biljhana Farah /Paula Quijano /Catalina Blanco/Adriana Farah	Diseño Propuesta Modernización/ Estudio de Cargas de Trabajo/Manuales de Puesto/Reglamentos/ Levantamiento de procesos
11/7/2018	Biljhana Farah	Estudio de Cargas de Trabajo
18 al 20 julio	Emilio Chan / Biljhana Farah /Paula Quijano /Catalina Blanco/Adriana Brenes	Levantamiento de Procesos/Manuales de Puesto/Reglamentos/Elaboración de Informes
10/8/2018	Emilio Chan	Presentación de Avances
17/8/2018	Biljhana Farah	Estudio de Cargas de Trabajo

### Bitácora de visitas

28 misiones, 4 presentaciones con Junta Directiva, 5 Comisión JD, entrevistas con el 100% del personal

**Equipo de Trabajo** -----

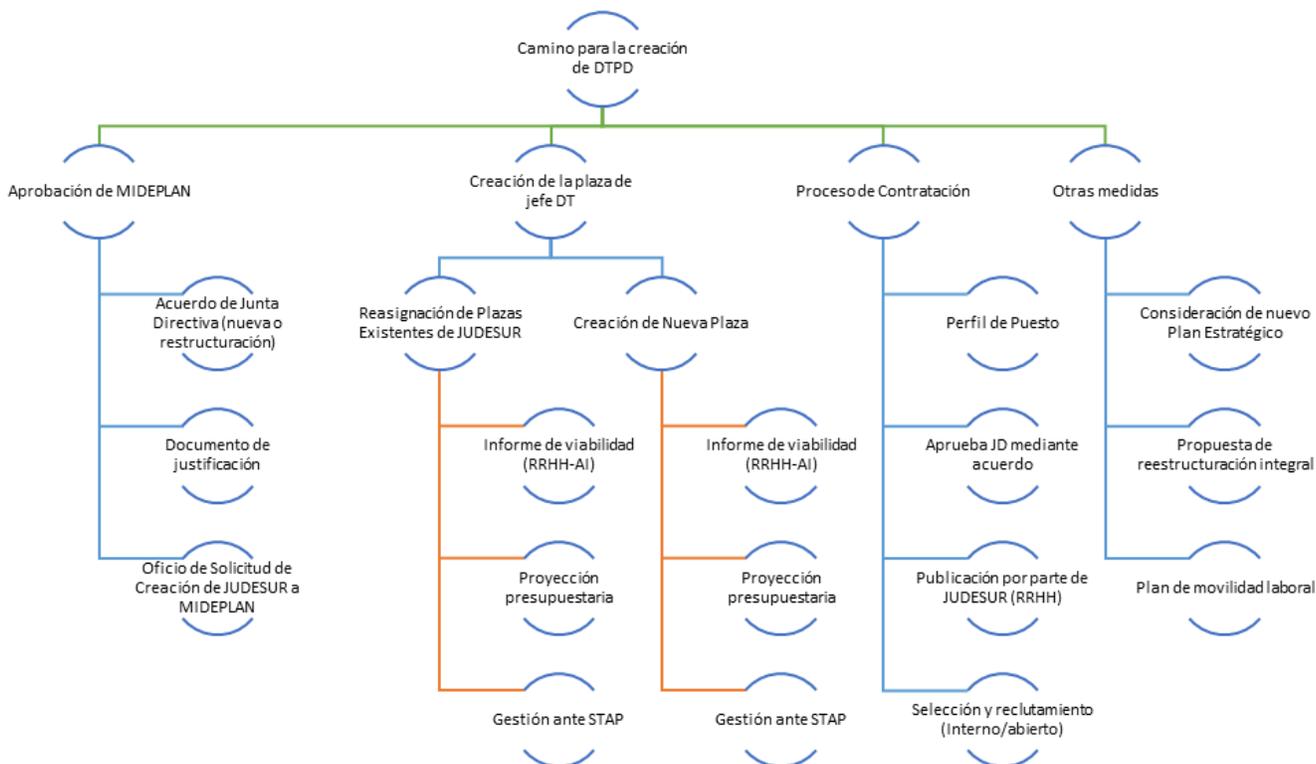
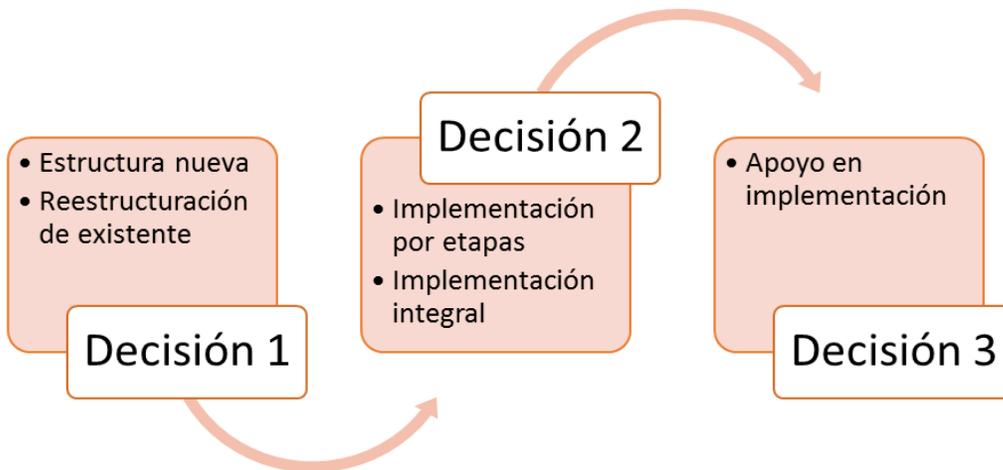
**Coordinador General** -----

- Oscar Quesada, Relaciones Internacionales -----

**Equipo Consultor** -----

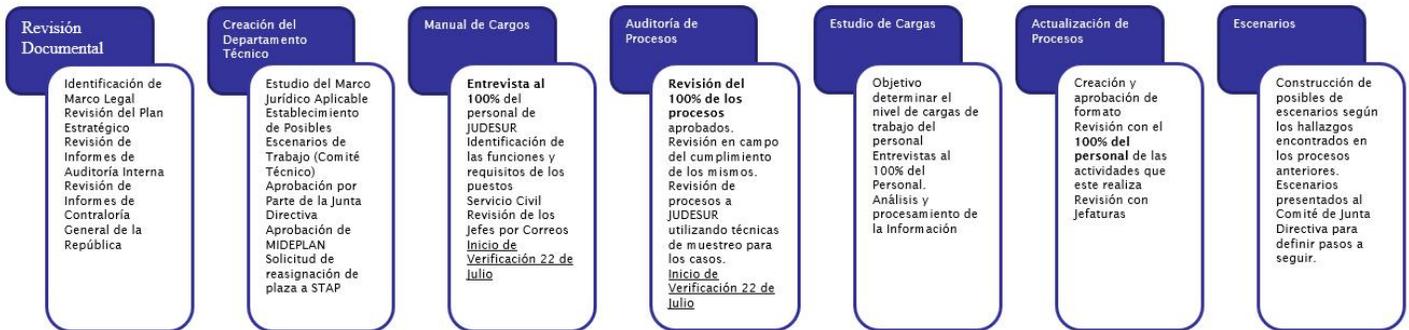
- Emilio Chan, Ingeniero Industrial -----
- Catalina Blanco, Abogada -----
- Biljhana Farah, Ingeniera Industrial -----
- Paula Quijano, Ingeniera Industrial -----
- Adriana Brenes, Ingeniera Industrial -----
- Katherine Bermudez, Asistente Administrativa -----

**Decisiones de Junta Directiva** -----



## Proceso de modernización

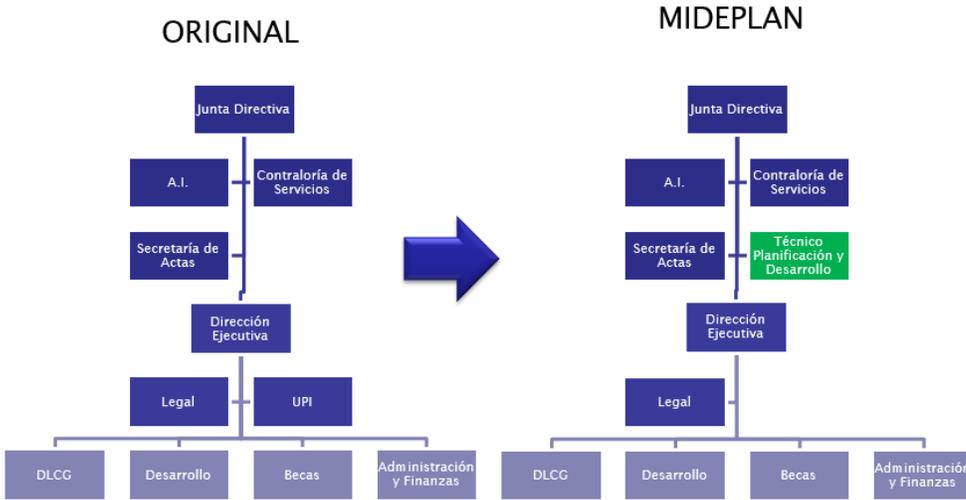
# Metodología de Trabajo



## Envíos de Documentación para Revisión

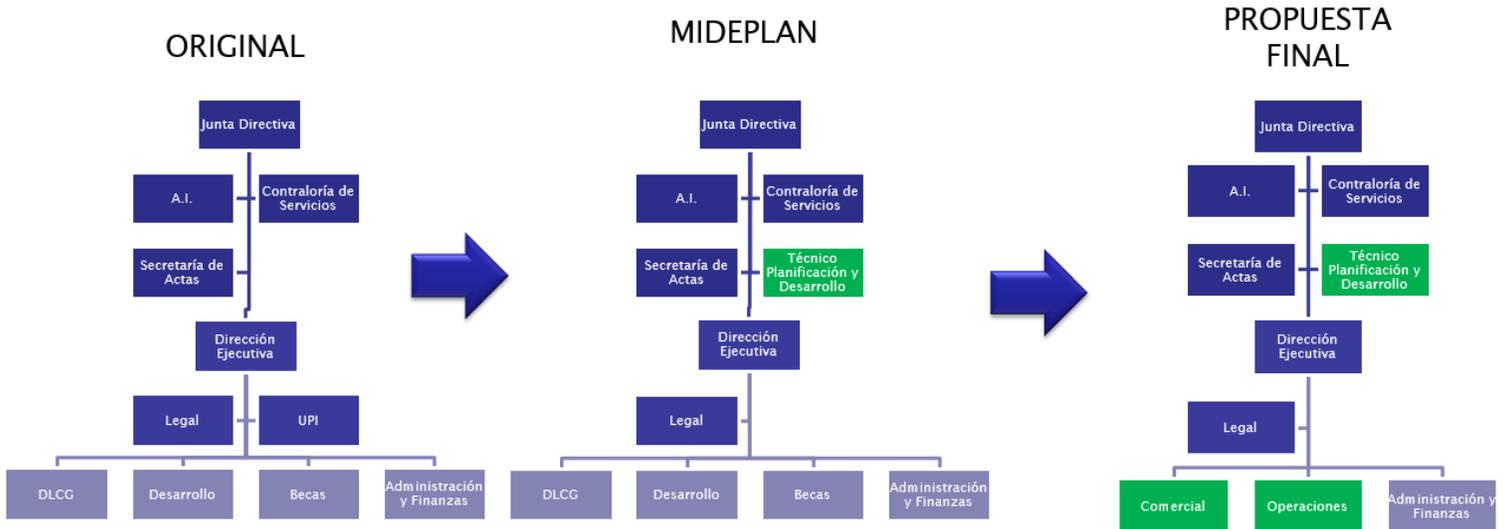
Personal Judesur	Fecha de Envío
Warren Rodríguez Lozano	22 de Julio
Adriana Lozano Salazar	22 de Julio
Pablo Torres Henriquez	23 de Julio
Vilma Corina Ruiz Zamora	30 de Julio
Marisol Ferreto Acosta	3 de Agosto
Wendy Artavia Abarca	3 de Agosto
Grettel Murillo Avendaño	4 de Agosto
Yahaira Loaiza Solano	4 de Agosto
Percy Aragón	5 de Agosto
<b>Katia Rosales Ortega</b>	5 de Agosto
Ismael Bustamante	17 de Agosto
<b>Carlos Ricardo Morera Castillo</b>	17 de Agosto
Fresia Loáciga Sánchez	17 de Agosto
<b>Eraida Agüero Vanegas</b>	17 de Agosto
Francisco Lozano Manzanares	17 de Agosto
Alfredo Acosta Fonseca	17 de Agosto
<b>Jenny Martínez Gonzales</b>	21 de Agosto

# Proceso de la Reestructuración



- Nueva Realidad de Ingresos
- Ajuste Estructura a nuevo volúmen Créditos y Becas
- Búsqueda de nuevas fuentes ingresos

# Proceso de la Reestructuración



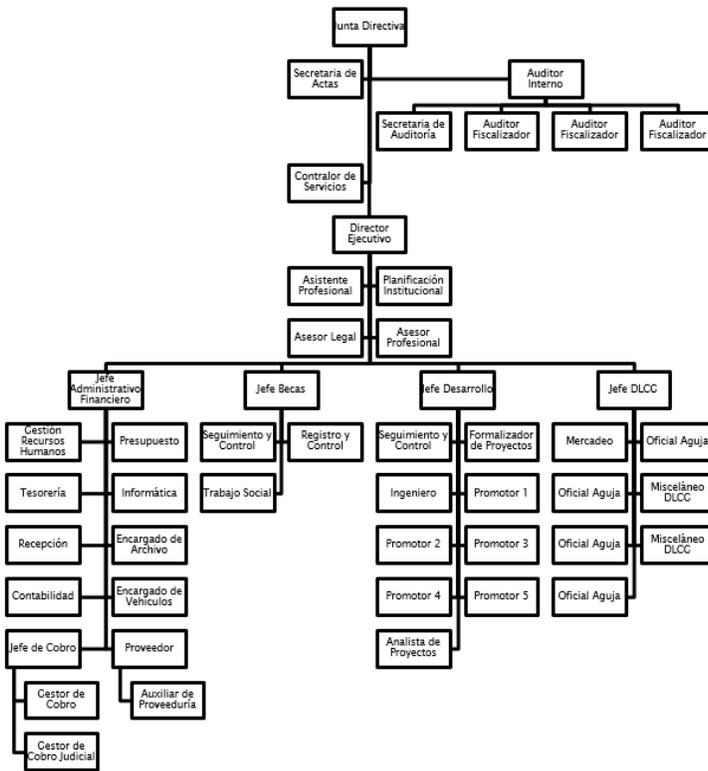
-----

-----

-----

-----

## Organigrama Actual de JUDESUR



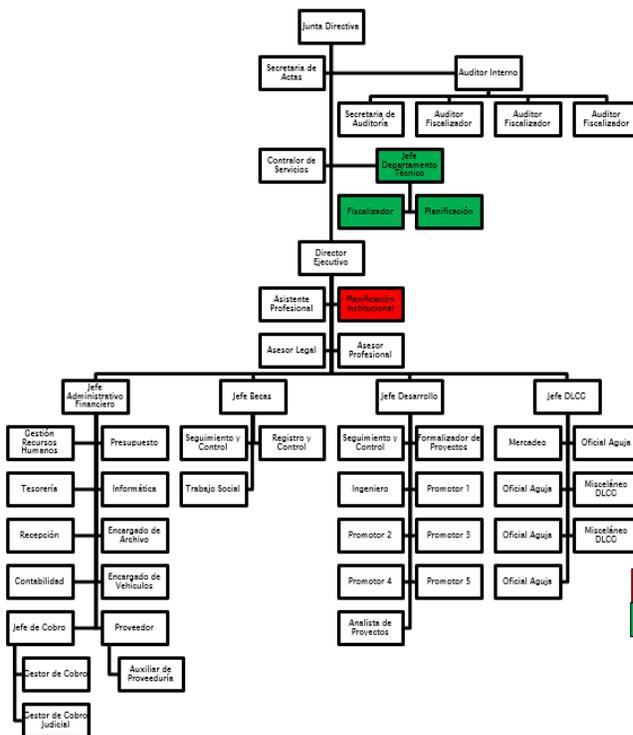
CANTIDAD DE PUESTO  
**48**

CANTIDAD DE PERSONAS  
**49**

COSTO ANUAL  
**₡949,958,357.79**



## Escenario 1: MIDEPLAN



CANTIDAD DE PUESTO  
**50**

CANTIDAD DE PERSONAS  
**51**

COSTO ANUAL  
**₡1,003,511,053.48**

Ahorro  
**-₡53,522,659.69**

Eliminar  
Crear



## EFICIENCIA Y Ajuste de estructura a nuevo volumen de trabajo ----- Resumen Estudio de Cargas -----

Puesto/Departamento	Total de Personas Requeridas
Jefatura Desarrollo	0.98
Formalización	0.91
Seguimiento y Control	1.00
Analista de Crédito	0.99
Ingeniero Civil	2.06
Promotor Osa	0.75
Promotor Coto Brus	0.75
Promotor Buenos Aires	0.75
Promotor de Corredores	0.75
Promotor Golfito	0.75
Jefatura Becas	0.92
Registro y Control	0.72
Trabajo Social	0.72
Seguimiento y Control	Ingreso Reciente
Auditor Interno	0.80
Auditor Fiscalizador	0.80
Secretaria	0.84
Auditor Fiscalizador	0.80
Auditor Fiscalizador	0.80
Jefatura Cobros	1.36
Gestor Cobro Judicial	0.41
Gestor de Cobro Administrativo	1.05

Puesto/Departamento	Total de Personas Requeridas
Jefatura Administrativa	1.23
Jefatura Proveeduría	0.83
Recursos Humanos	0.80
Contabilidad	0.66
Informática	1.37
Presupuesto	1.00
Tesorería	0.67
Recepción	0.96
Asistente Proveeduría	0.63
Encargado de Vehículos	0.50
Archivo Institucional	0.97
Asistente	0.98
Planificador Institucional	0.48
Asesor	Ingreso Reciente
Asesora Legal	1.16
Jefatura Deposito Libre	1.10
Mercadeo	Vacante
Mantenimiento DLCCG	1.04
Administración	0.54
Secretaria Actas JUDESUR	1.25

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que aquí tengo solo dos documentos que se supone son el marco legal de la relación entre el ICAP y JUDESUR, pero con el perdón de todos, esto me parece más que un saludo a la bandera que otra cosa, yo quería ver aquí dentro de los objetivos específicos, que dijeran, vamos a hacer esto, esto y esto, ya lo leí de lado a lado y en ninguna parte encuentro realmente que es lo que se está contratando o que es lo que se está haciendo, porque los dos son como muy vagos, muy general. -----

El señor Emilio Chan, responde que eso lo encuentra en el tercer documento que es el plan de trabajo. -----

La directora Fidelia Montenegro Soto, menciona que ella quiere saber si los jefes o los encargados de departamento ya revisaron toda esta documentación. -----

El señor Oscar Quesada, responde que recordemos un punto y aquí es importante que, lo pongo en una perspectiva de construcción de reestructuración, acá viene un escenario donde asunta lo que estamos teniendo y lo peor que podemos hacer en muchos de los casos, es transmitir ese dolor a toda la organización, antes de empezar a bajar ya posibles escenarios de recortes, necesitamos tomar decisiones y esto es

parte de uno de los puntos más importantes que tenemos que tener, esos son escenarios de reducción que no están aprobados, que no son de conocimiento general de la organización, este escenario solo se ha presentado de manera confidencial por así decirlo, a este grupo de construcción para poderse presentar con visto bueno a la junta directiva, la construcción de los anteriores, los procesos por ejemplo se repartieron, análisis legal se replanteo, pero esta parte que esta acá es solo de conocimiento propio de nosotros. -----

El señor Emilio Chan, menciona que la parte previa, las fichas de procesos, análisis de campo para cada uno de los puestos, todo eso se consultó y se envió a los jefes para su respectiva revisión, en la parte de escenarios solo se ha visto a nivel del comité técnico y de la junta directiva y ahora; a parte esto hay que manejarlo también con mucha confidencialidad. -----

El señor Oscar Quesada, menciona que nada de esto tiene alguna decisión, ninguna de estas cosas que se exponen, recordemos que la junta directiva es el máximo jerarca de la institución, lo que venimos nosotros a presentar son estos posibles escenarios, si estos posibles escenarios se revelasen a la parte operativa, lo que vas a generar es un tema de caos, porque van a empezar a decir, yo soy el que está en rojo y esto sin ni siquiera la junta directiva lo ha aprobado, hasta que no se decida acá en este seno cual es el camino que se va a seguir. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta sobre ¿la metodología que utilizaron para ver lo de las cargas? -----

El señor Oscar Quesada, responde que existe una guía del servicios civil que me dice como se hace un estudio de carga de trabajo, en el punto seis punto dos de ese estudio de cargas de trabajo, me indica cual es la metodología que se debe de seguir para hacer un estudio de cargas de trabajo en áreas administrativas, básicamente ¿cuál es?; hacemos una entrevista con cada una de las personas que son los dueños de las áreas, que son los que conocen de cómo se trabaja su puesto y le empezamos a identificar, bueno indíqueme ¿cuáles son las tareas que usted hace?, ¿cuánto es la duración en esa tarea?, regáleme un mínimo y un máximo y un promedio y además indíqueme dos cosas, si esto es cotidiano o si es relativo en un proyecto en específico, además necesito saber el volumen de cuantas veces repite ese, sabiendo

máximo, sabiendo mínimo, sabiendo promedio, sabiendo la cantidad de volumen y sabiendo la carga, podemos determinar cuántas horas dedicadas de trabajo a esa tarea en específico, sabiendo la cantidad de horas que se le dedica a alguna tarea en específico y la totalidad de las tareas que voz estas realizando, podemos determinar cuántas horas de trabajo son las que por sus actividades podes estar teniendo y bajo eso está todo el marco metodológico, como es que se tiene que seguir, no nos podemos salir por ejemplo de cuáles son los diferentes pasos, por ejemplo en forma resumida, si yo digo que hago cinco revisiones de documentos y solo hago una tarea que son revisiones y digo que duró una hora haciendo cada revisión y hago cinco revisiones al día, lo que puedo justificar sobre las actividades son cinco horas, si laboral tengo ocho horas diarias que es lo que hago en esas tres horas restantes, entonces son fotos de momento, hay particulares que pueden estar teniendo pero es más o menos así. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta ¿eso lo hicieron a todos los colaboradores? -----

El señor Oscar Quesada, responde que sí, a todos los colaboradores es correcto. -----

Toma la palabra el licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, quien da los buenos días y menciona que dentro del proceso de modernización que se está llevando a cabo, es importante indicar que la unidad de auditoria interna de JUDESUR también está dentro del proceso, sin embargo debo hacer la aclaración que por lo menos de mi punto de vista de aprobación de los resultados de estudio de cargas yo no he dado el visto bueno, porque todavía está en consulta algunas observaciones que le hice a Don Emilio y todavía no me han respondido, y todavía no tienen el visto bueno de auditoria, hay que recordar otra cosa; el auditor interno funge como jefe de recursos humanos de su propia unidad, entonces no se puede decidir con un proceso a nivel de auditoria si no está el visto bueno del auditor interno en un caso de reestructuración, nada más para que todos estén enterados del tema, gracias. -----

Toma la palabra la señora Catalina Blanco, menciona que es importante lo que dice Don Jorge, decirle al auditor interno que si bien lo rige la Ley de control interno, todo lo que es los lineamientos de la Contraloria General de la República, depende del

jerarca de la organización y el jerarca superior es la junta directiva, por cuanto los temas de decisiones es del jerarca superior. -----

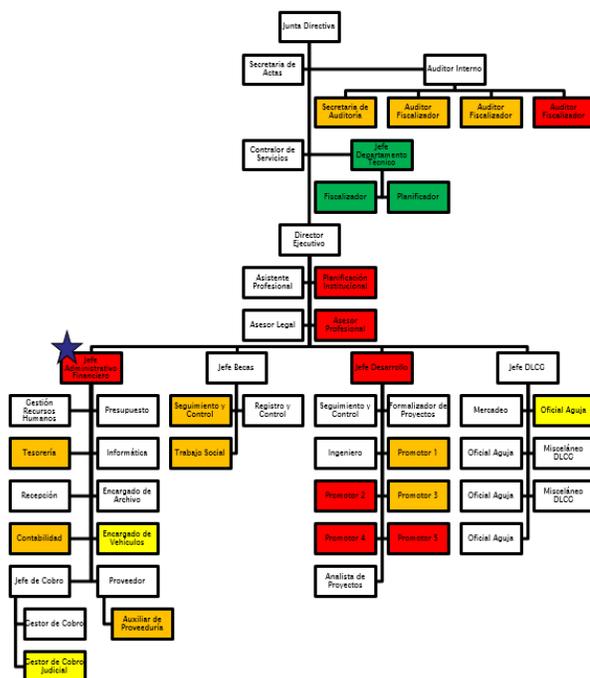
El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, reitera, el auditor interno debe dar el visto bueno para cualquier reestructuración, si no lo podemos someter a consideración de la Contraloría General de la República. -----

La señora Catalina Blanco, menciona que sí señor, pero aquí no estamos hablando, porque estamos en la fase previa de decisiones en el seno de la junta antes de que pase a conocimiento de aprobación o desaprobación. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que se está viendo en el tema de las cargas de trabajo que va hacer el origen de la reestructuración, si yo no he dado el visto bueno y es por un asunto de aclaración de cargas como se plantearon, a nivel de auditoría no se puede continuar con el trabajo. -

El señor Emilio Chan, retoma la presentación: -----

## Escenario 2: MIDEPLAN + Cargas de Trabajo



CANTIDAD DE PUESTO

**38**

CANTIDAD DE PERSONAS

**38**

COSTO ANUAL

**₡798,162,924.43**

Ahorro

**₡205,348,129.05**

**20%**

Eliminar

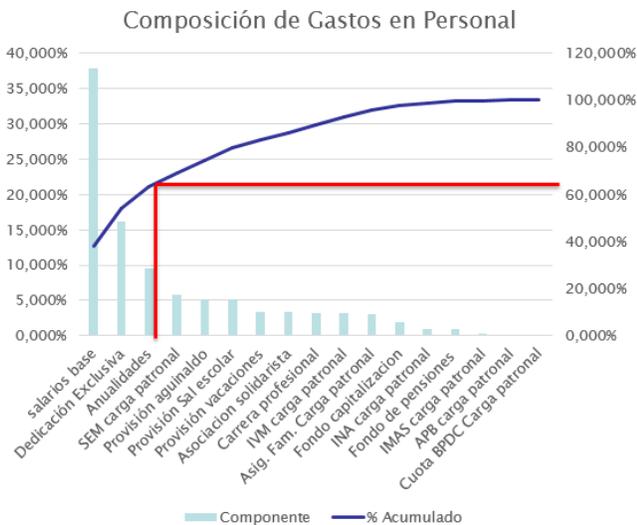
Crear

50% o Menos

Entre 50% y 80%



# Propuesta de eliminación de pluses y reclasificación de puestos



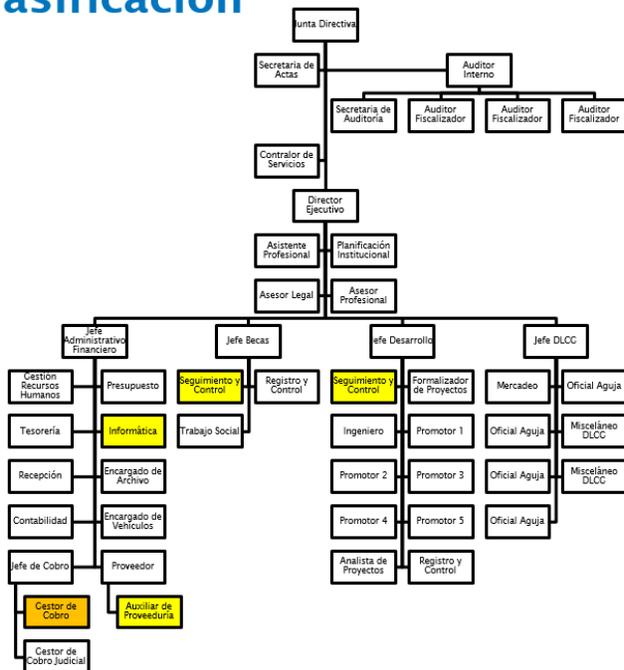
## Eliminación de Dedicación Exclusiva:

- Informática
- Auxiliar de proveeduría
- Gestor de Cobro
- Seguimiento y Control Desarrollo
- Seguimiento y Control Becas

## Reclasificación de Puestos:

- Gestor de Cobro pasa de profesional Servicio Civil 1-A a Técnico Servicio Civil 3

## Escenario 3: Eliminación de Pluses salariales y Reclasificación



CANTIDAD DE PUESTO

**48**

CANTIDAD DE PERSONAS

**49**

COSTO ANUAL

**₡767,663,048.94**

Ahorro

**₡182,295,308.85**

**19%**





punto de vista de remuneración al director ejecutivo, es decir sin pluses, la otra es salario único y la otra bajo el esquema tradicional, ¿Cuál es el esquema? -----

El señor Oscar Quesada, responde que para el cálculo que original estábamos trabajando, lo estábamos trabajando como un jefe profesional nivel tres como el resto de jefaturas. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, consulta ¿Qué significa la estrellita? -----

El señor Oscar Quesada, responde que es un caso especial, porque tenemos en este momento a un jefe y a un suplente administrativo, tenemos a dos personas bajo esa mismo puesto y estamos diciendo que eso hay que resolverlo. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta ¿con respecto al departamento de desarrollo? -----

El señor Oscar Quesada, responde que es algo similar, tenemos un puesto de jefe de desarrollo que está vacante en estos momentos y hay una suplencia. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que no es desarrollo es Depósito. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que en realidad lo que quiere decir es que el jefe de desarrollo en este momento es un puesto que está ocupado, pero no está en propiedad. -----

El señor Oscar Quesada, responde que es correcto. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que eso no es el que está en las mismas condiciones que el financiero, es el de depósito. -----

El señor Oscar Quesada, responde que también habría que tomar en su momento alguna decisión, porque tenemos a dos personas igual en el mismo puesto. Menciona que en una de las respuesta que da MIDEPLAN, uno de los puntos que dice es: esta área que esta acá jefe del departamento técnico donde estaba el conflicto que tratábamos de resolver a través de las sesiones, era como le marcábamos la cancha al departamento de planificación que no entrara en duplicidad con la unidad de planificación y con el tema de desarrollo, con este proceso lo que nos habla MIDEPLAN es, acá pasa la parte de planificación y por otro lado en el departamento de planificación es un departamento que debería de ser asesora de la junta directiva,

sin entrar en actividades operativas, entonces tenemos a desarrollo haciendo su proceso operativo de colocación y acá una parte de fiscalización y asesoría técnica a la junta directiva. -----

La directora Fidelia Montenegro Soto, menciona que ella quiere saber ¿Quiénes forman el comité técnico? -----

El señor Oscar Quesada, responde que ese trabajo del comité técnico que estuvimos trabajando, consideramos a Don Gabriel, Doña Fidelia y en su momento había un comité técnico con el que nos reunimos cuatro veces que participo Don Alfredo, Wendy, Jenny, Percy, nos acompañó en un par de reuniones Don Jorge. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que él no es parte del comité y no puede serlo. -----

El señor Oscar Quesada, responde que no pero nos apoyó. -----

La directora Fidelia Montenegro Soto, menciona que lo que ella quiere saber es si ella es del comité, porque si fui parte de la comisión para una reunión que se hizo, pero si quiero saber quién es parte del comité técnico, porque yo digo que si se nos está presentando estos escenarios, me imagino que anteriormente el comité técnico tiene que saber de estas propuestas. -----

El señor Oscar Quesada, responde que no justamente por eso estábamos hablando, que estos escenarios antes de presentarlos a la parte operativa de la organización, esto es información muy confidencial de la organización, la junta directiva debe saberlo antes de hacer cualquier comunicación de posibles cambios estructurales a la organización. -----

La directora Fidelia Montenegro Soto, menciona que ella no conoce mucho de legalidad, pero si existía un comité técnico, ese comité tenía que conocer esto, porque hay propuestas. -----

El señor Oscar Quesada, responde que los máximos jefes de JUDESUR, justamente es la junta directiva de JUDESUR y aquí es donde se toman las decisiones. -----

Toma la palabra el licenciado Percy Aragón Espinoza, planificador de JUDESUR, da las buenas tardes a todos y menciona que él ha tomado atención de lo que aquí se expone y he tomado nota de algunas situaciones que me parecen que la junta

directiva debe validar y de igual manera tomar las consideraciones del caso; Don Gabriel le solicito porque no es una sola observación, sino que son varias, no sé si tomo el espacio. -----

El director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, le menciona a Don Percy que si son de las exposiciones que hasta este momento llevamos si puede hacerlas y si no lo dejamos todo hasta el final, para que los señores del ICAP puedan terminar, más bien voy a dar un receso a la sesión de junta y cuando retomamos Percy nos menciona lo que tiene. -----

Al ser las once horas con cincuenta y un minutos el director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, procede a dar un receso a la sesión, la cual se retoma al ser las doce horas con dos minutos. -----

Toma la palabra el licenciado Percy Aragón Espinoza, planificador de JUDESUR, menciona que para aclarar la duda a la directora Fidelia sobre la consulta que hizo de la integración del comité técnico, porque parece que se crearon dos contextos y dicho sea de paso quedo en actas del dos de febrero el acuerdo ACU-09-879-2018, donde se crea un comité técnico que está constituido por parte de la dirección ejecutiva el señor Ismael Bustamante, del departamento financiero Carlos Morera, de desarrollo Alfredo Acosta, de depósito Karla Moya, representante legal Pablo Torres, Becas Jenny Martínez y de planificación mi persona, estos son del comité técnico, el comité ejecutivo, el señor Carlos Fernández M. Director Ejecutivo; Alfredo Acosta Desarrollo (Gerente de proyecto); el señor Carlos Morera Depto. Financiero; dos miembros de Junta Directiva, estos son los nombramientos que se hacen. Yo quiero aquí hacer dos observaciones por un tema de moción de orden, este acuerdo fue tomado el dos de febrero, a la unidad de planificación se le considera y se le invita a empezar a formar parte hasta el veintidós de marzo, es decir casi dos meses después y tal vez un tema de moción de orden por respeto a la junta directiva, vemos que aquí en señor Alfredo Acosta está en los dos comités, sabemos de forma expresa que él tiene intereses claros de formar parte del departamento de planificación y desarrollo, él se desatendió de los dos temas precisamente por esa situación y el señor Alfredo ha retomado temas de coordinación y administración del proceso, nosotros somos concedores de esa situación, entonces siento que por un tema de moción orden y siendo que él se

separó de los dos nombramientos que se le hicieron, también no tenerlo en la participación en este momento y les estaría pidiendo como representante o como miembro de estos comités que se nombraron, solamente para aclarar y presentar la moción. -----

El licenciado Carlos Fernández Montero, director ejecutivo de JUDESUR, menciona que como lo dice el señor Percy Aragón, el gerente del proyecto desde un inicio se pensó en Don Alfredo, con el avance del proyecto con forme se fue determinando la propuesta inicial que mandamos a MIDEPLAN, que era que el departamento de desarrollo fuera el que saliera a colocarse en la estructura del departamento técnico, Alfredo detecto y expresamente lo dijo en una nota, yo tengo intereses de participar y en algún momento ser considerado, considero que debo de recusarme y me envié una nota que yo acepte por escrito también de que él se recusara; en ese momento hablando un poco con el equipo y con los demás, le solicite a Jenny si ella podía asumir ese rol de coordinación del equipo, Jenny me pidió un tiempo para tomar la decisión y esa parte de la decisión no ha sido formalizado en un documento, fue en una conversación que tuvimos y en esa conversación a los días Jenny me dijo que si acepta el reto siempre y cuando me permita coordinar o llevar control con Wendy y con Percy, cosa que me pareció bien en aras de la transparencia; cuando ya MIDEPLAN nos responde y nos dice la vía que tenemos que seguir que no era la que estábamos nosotros proponiendo pero que al final se da por validad y se decide seguir, ya no es el departamento de desarrollo el que sale a convertirse en departamento técnico, más bien de plano nos dice que la UPI es la que sale al departamento técnico, a pesar de que no se ha formalizado en este momento yo podría pensar que quien tiene conflicto de intereses en este momento sería el encargado de la UPI, porque ahora es el puesto de él que está siendo la línea de trazabilidad, de todas formas independientemente de eso cuando nos empezamos a reunirnos como comité técnico en ICAP en una reunión que tuvimos todos con Don Gabriel y los otros dos directivos, ustedes tres nos dijeron, nosotros no estamos dispuestos a asumir la coordinación de esto, hasta que no se haga el tope final de los entregables para saber que terreno estamos pisando, tenían varias dudas y es para dejar bien claro que la coordinación no ha iniciado hasta que no tengamos claridad de

esta reunión que estamos teniendo hoy; si los entregables de aquí para atrás fueron validados por la coordinación que tenía Alfredo, cualquier duda que salga en lo que estamos presentando obviamente él tiene que ayudarnos y asesorarnos, porque él sabe cómo se manejó, por eso les aclaro tal vez sobre la participación que tiene Alfredo en este momento, porque hemos estado manejando todo los entregables, la revisión, la solicitud y además el desprendimiento de él no puede ser pleno, él sigue siendo el jefe del departamento de desarrollo, tiene roll activo en el comité técnico aunque quiera participar y a lo interno de JUDESUR cualquiera que cumpla los requisitos que se van a establecer en el concurso puede participar para eso es un concurso, interno o externo todos van a poder hacerlo, pero quiero aclararlo. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona a Don Carlos Fernandez, que en aras de la transparencia del proceso usted acepto la recusación de Alfredo Acosta y consulta a Don Alfredo ¿usted sigue teniendo interés en ese puesto? -----

El licenciado Alfredo Acosta Fonseca, jefe del departamento de desarrollo a.i., responde que sí, por supuesto. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta a Don Carlos Fernandez, entonces ¿Qué condición cambia ahora? -----

El licenciado Carlos Fernández Montero, director ejecutivo de JUDESUR, responde que lo que cambia es que tengo que nombrar el coordinador, pero eso no se va hacer hasta que no revisemos este proceso de los entregables que se vinieron validando desde enero hasta la fecha, cosas que nosotros firmamos en su momento como comité ejecutivo, no sé si Don Alfredo quiere complementar lo que estoy diciendo. -----

Toma la palabra el licenciado Alfredo Acosta Fonseca, jefe del departamento de desarrollo a.i., y menciona que en función a esto quiero dejar bien claro y que conste en actas que yo no soy el coordinador en este momento, y precisamente ese proceso en el cual se dio o se vio que eventualmente había conflicto de intereses fue de hecho conversado por el director, fue conversado a manera verbal, fue conversado con el presidente de la junta en su momento y hasta con el señor auditor, pidiendo un poquito ahí extraoficialmente asesoría en función a eso y todos en su momento acordamos que lo más conveniente era presentar esa solicitud para que yo me

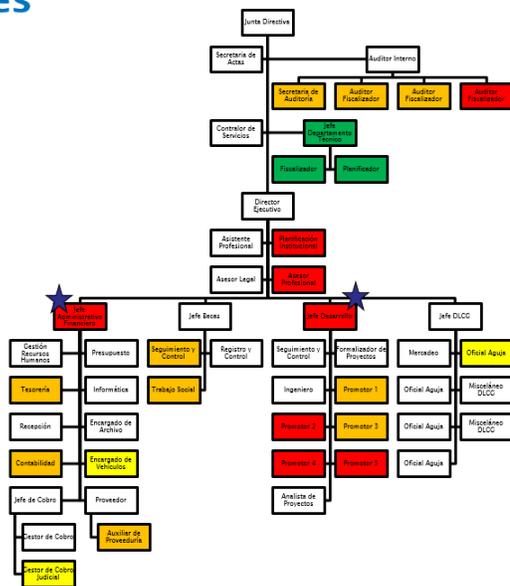
recusara y en este momento mi función y quiero que quede claro, mi función no es de coordinador acá, es que el director ejecutivo me pide que de cuentas de lo que hubo y coordine en su momento si es que hay alguna duda y por eso he participado yo aquí en esta y en sesiones anteriores, muchas gracias. -----

El director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, menciona que escuchando todo lo mencionado, que consta en acta y al final se tiene que analizar todo este trabajo y podemos medirlo porque va a ver que reunimos todos otra vez, no es que hoy se va a aprobar y como se habló que esto es confidencial lo que se está exponiendo, yo quiero que por favor como hay asuntos de directores, que en ese punto se vean temas del asunto de hoy, no metamos nada para que el acta sea confidencial. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que hoy vinimos a recibir el entregable del ICAP, aquí no estamos decidiendo nada, solo recibiendo la información. -----

El señor Emilio Chan, retoma la exposición: -----

### Escenario 3.5: MIDEPLAN + Cargas de Trabajo + Pluses



CANTIDAD DE PUESTO  
**38**

CANTIDAD DE PERSONAS  
**38**

COSTO ANUAL  
**€770,225,094.43**

Ahorro  
**€233,285,959.05** **24%**

Eliminar  
 Crear  
 50% o Menos  
 Entre 50% y 80%



El señor Emilio Chan, menciona que si ustedes ven este escenario que es la mezcla de todo lo anterior, no estamos proponiendo ningún cambio que se tenga que

presentar directamente a MIDEPLAN, son modificaciones que se pueden manejar a nivel interno y que se pueden estar trabajando para impactar, que se pueden manejar ya para implementar ya, son decisiones que se pueden trabajar a nivel interno, junta directiva puede tomar decisiones, va a requerir hacer algunos informes internos y se pueden modificar ya, no hay que salir a la tercera institución como ya lo hicimos en su momento MIDEPLAN para la aprobación de una modificación estructural, estas dinámicas que estamos hablando hasta acá, si hay que hacerle una información a la STAP pero es el informe a los procesos que se están atendiendo. -----

La licenciada Jenny Martínez Gonzales, Don Emilio si se está refiriendo a esta diapositiva que se expuso anterior mente, si se crean esas dos plazas que aparecen en verde, si tenemos que ir a MIDEPLAN. -----

El señor Emilio Chan, menciona que fuimos a MIDEPLAN para crear el departamento técnico de planificación. -----

La licenciada Jenny Martínez Gonzales, menciona que en eso si está clara que ya MIDEPLAN dio la autorización para crear la plaza, pero esas dos verdes. -----

El señor Emilio Chan, menciona que esto es un diagrama funcional que lo manejamos a nivel interno, incluso es como llegar y decir auditoria interna aparece así en el diagrama de MIDEPLAN, no aparece explotado en cantidad de funcionarios, acá lo que estamos haciendo es, tenemos el departamento técnico. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, le menciona Don Emilio que para aclarar, esos dos departamentos que tienen estrella para poderse fusionar. -----

El señor Emilio Chan, menciona a Don Jorge que en este paso todavía no estamos hablando de fusión, sé por dónde vas y tienes toda la razón, cuando hable de fusión y de modificación de esta estructura, si tiene que ir a MIDEPLAN, por eso si ustedes ven hasta el momento de lo que hemos hablado acá, son modificaciones y esto es lo que podría impactar, sin tener que elevarlo directamente a MIDEPLAN. -----

La licenciada Jenny Martínez Gonzales, consulta a Don Emilio que si esas dos plazas que aparecen en verde debajo del departamento técnico, son plazas que vamos a tomar de la misma institución. -----

El señor Emilio Chan, menciona que por ejemplo en la propuesta que se está hablando se podrían agarrar plazas y moverlas sin tener que hacer una creación de plazas nuevas, recuerden también que hay un decreto de Casa Presidencial en estos momentos de que se limita mucho la creación de nuevos puestos. -----

La directora Rose Mary Montenegro, menciona al señor Emilio que si les corresponde a ellos decirnos que ¿se tiene que hacer esas dos? -----

El señor Emilio Chan, responde que en la recomendación nuestra les decimos que se puede hacer este. -----

La directora Rose Mary Montenegro, menciona al señor Emilio que si la junta quiere y la cajita primera es esa y las dos ustedes la están proponiendo y no se sabe si nosotros vamos a estar de acuerdo o no. -----

El señor Emilio Chan, responde que son escenarios que tienen que ser aprobados por ustedes. -----

La licenciada Jenny Martínez Gonzales, menciona a Don Emilio que ella sigue teniendo la duda, no entiendo por usted dice que tiene un ahorro de doscientos treinta y tres millones y no sé de dónde van a salir esas plazas, o son nuevas o las voy a trasladar. -----

El señor Emilio Chan, responde que me devuelvo al escenario número uno, MIDEPLAN, ya hablamos que hacemos una transformación de un planificador que en estos momento es profesional uno B, se transforma en un jefe tres, tenemos por ejemplo dos profesionales en la creación de esta plaza profesional tres, uno que trabaje en el roll de fiscalización y otro que trabaje en el roll de planificador, entonces cuando agarramos un puesto y aumentamos la categoría y además tienes dos plazas nuevas, una asignada en el roll de fiscalización y otro en el roll de planificador aumenta el ingreso, por lo tanto es que hablábamos de un ahorro y no es negativo, es que vas a gastar más de lo que tiene actualmente, por eso el punto de partida no son los cuatrocientos cuarenta y nueve, los puntos de partida en estos escenarios son los mil tres millones de colones. -----

La licenciada Jenny Martínez Gonzales, menciona a Don Emilio que ahí dijeron, bajo qué criterio determina que el jefe del departamento técnico tiene que tener la misma categoría que tenemos nosotros ¿Por qué?, más bien podría tener una categoría

menor, ahora ¿porque voy a crear dos plazas?, si yo perfectamente puedo pasar de abajo dos plazas y eso es decisión de la junta, para arriba sin necesidad de tener que crear y sin necesidad de ir a MIDEPLAN. -----

El señor Emilio Chan, responde que como les digo, diferentes escenarios y aquí en alguno de los casos uno plantea escenarios más críticos o más extremos porque la junta directiva en su momento tendrá que tomar la decisión si acepta o hace una mezcla de estos escenarios, pero el concepto es que son escenarios. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que para llegar a conseguir esos dos puestos hay dos caminos, uno o promuevo a alguien de abajo o contrato a alguien nuevo. -----

La licenciada Wendy Artavia Abarca, encargada de recursos humanos, menciona que para que quede claro y es sobre la duda que Jenny tiene con toda la razón, porque ahí en la casilla verde dice crear, entonces ese escenario efectivamente es creando dos plazas nuevas, así es y hay que ir a MIDEPLAN, así es ese escenario. -----

El señor Emilio Chan, responde que hay que solicitar las plazas a la STAP. -----

La licenciada Wendy Artavia Abarca, encargada de recursos humanos, menciona que Jenny tiene razón de lo que está diciendo, ahí son dos plazas nuevas que hay que ir a pedir las ante MIDEPLAN, porque en esa cajita está poniendo que es crear, ese es el escenario digámoslo así. -----

El señor Emilio Chan, responde que haciendo la aclaración que MIDEPLAN no aprueba las plazas, aprueba la estructura. -----

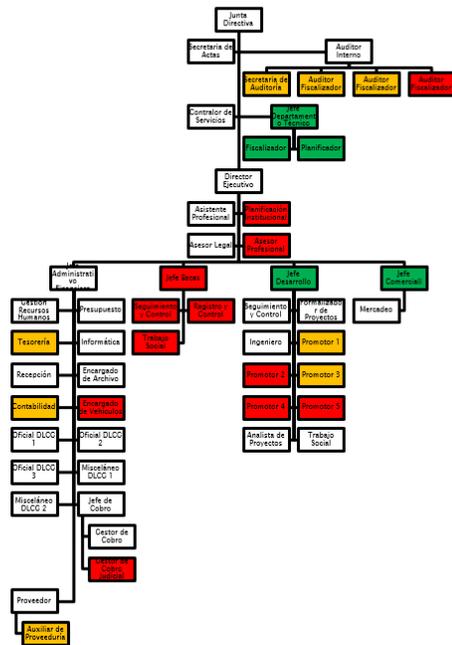
La licenciada Wendy Artavia Abarca, encargada de recursos humanos, menciona que sí la estructura, pero ustedes al ponerle crear, hay que ir a solicitar las nuevas plazas, ese es el escenario que está pintado, crear plazas nuevas. -----

El señor Emilio Chan, responde que sí y recuerden que las plazas se solicitan presupuestariamente a la Secretaria Técnica de la Autoridad Presupuestaria. Se continúa con la exposición: -----

-----  
-----  
-----

## Eficiencia y aumento de ingresos

### Escenario 4: Escenario 2 + Operaciones + Comercial



CANTIDAD DE PUESTO

**38**

CANTIDAD DE PERSONAS

**38**

COSTO ANUAL

**₡751,079,560.31**

Ahorro

**₡252,431,49.17**

**25%**



El señor Emilio Chan, menciona que en este escenario si hablamos de modificaciones fuertes a la parte de la estructura, en este escenario si tendríamos que hacer medio MIDEPLAN la solicitud de una reestructuración parcial, ya fuimos una vez a MIDEPLAN, pero esa vez que fuimos a MIDEPLAN fue para la creación de un departamento que se creó por Ley, la otra es que vamos hacer una modificación parcial de la organización, paso número uno, darle una connotación distinta y aquí la transformación del departamento de depósito libre comercial de Golfito, dejando de tenerlo como una área de administración del inmueble y desarrollarlo como un área comercial, que implica un área comercial, darle la posibilidad y las habilidades para que busque nuevas opciones y posibilidades de negocio, para sustituir los ingresos que se estaban teniendo. Ternemos un departamento de mercadeo, pero haciendo una lógica de un departamento de mercadeo de comunicación, sino utilizando un concepto de mercadeo para estar buscando realmente oportunidades de negocio y trasladamos la administración del inmueble a un área de servicios generales por así decirlo, dentro de la parte de

administración y finanzas, lo que estamos moviendo son los oficiales de seguridad, las áreas administrativas propiamente, para no tener dos áreas administrativas y por otro lado hacer una fusión entre dos puestos, uno el departamento de becas y el departamento de desarrollo que se convertirían en un departamento de operaciones, que serían los encargados de colocar créditos y becas, porque actualmente tenemos dos personas que hacen seguimiento y control, uno de becas y uno de desarrollo, probablemente en su momento por el volumen que se estaba teniendo era necesario tener a dos personas. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que lo que usted me está queriendo decir que, entonces tenía que marcar seguimiento y control de becas y seguimiento y control de desarrollo, porque aquí lo que me apunta es que quiere desaparecer el departamento de becas y con respecto a los jefes de becas y desarrollo también para que diga que esta junta tiene que tomar alguna decisión, porque así, si yo estuviera en el puesto o parte del departamento de becas de una vez pego el brinco porque me están apuntando. -----

El señor Emilio Chan, menciona que es válido y tienes toda la razón, la lógica no es desaparecer un departamento, es fusionar becas y desarrollo, uno solo de operaciones. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que el objetivo se lo entiende, es nada más la parte de interpretación y para sensibilizar el tema a nivel operativo que es muy importante. -----

El señor Emilio Chan, menciona que este escenario está pensado en dos cosas, uno ya le podríamos agregar al área comercial la meta de recaudación o una meta de generación, para que esos mil quinientos millones se conviertan en dos mil o se conviertan en dos mil quinientos o se conviertan en tres mil y alcancemos la meta estratégica que requiera la organización, tendríamos un único departamento ya de operaciones, donde pasarían todos los proyectos para el objetivo uno y dos de la Ley que es el desarrollo social y el impulso económico y eliminaríamos en esta otra dinámica una jefatura por así decirlo o una vertical de la que estamos teniendo y para un tema de claridad, no es eliminar un puesto, eliminando tareas que tal vez pueden

ser repetitivas por la estructura que tenemos, el concepto es una estructura que fue creada para un volumen de colocación distinto. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta ¿Dónde están identificados los empleados que están en el depósito? -----

El señor Emilio Chan, responde que los empleados del depósito los estaríamos pasando en la parte de administración, porque ahí tendríamos a los oficiales, pensemos en un concepto más de servicios generales. -----

El señor Emilio Chan, menciona que hay un tema de toma de decisiones y algunas implicaciones que tienen los diferentes escenarios, como les digo, para cualquiera de los diferentes escenarios que vayamos a definir, viene un proceso de socialización para que la organización sepa hacia donde es el norte que vamos a estar teniendo, hacia donde es que vamos a estar caminando, repito no se hace esto hasta que el máximo jerarca no haya definido cuál va hacer el camino. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que una vez que la junta decida cuál va hacer el escenario que se va a echar andar, va a ver que tomar decisiones y va a depender del escenario que se tome. -----

El director Pablo Ortiz Roses, consulta que si en cada uno de los escenarios nos pueden decir cuánto se dura en la implementación, la preocupación mía radica en que ya hace dos años no se dan becas ni proyector, hay una presión para que JUDESUR actué. Lo otro es que ustedes hablan de fusionar desarrollo y becas, actualmente a desarrollo se le da un porcentaje y a becas otro, será posible que eso nosotros lo cambiáramos. -----

El señor Emilio Chan, menciona que esas cantidades esta normado por ley, en el mundo de las posibilidades todo puede pasar, pero ese va hacer el camino más largo porque tienes que hacer una modificación de la Ley, directamente de la Ley porque los porcentajes están dado en la 9356. -----

El señor Oscar Quesada, menciona que es muy importante tener la claridad de la importancia de la reestructuración a la gestión que se hizo ante MIDEPLAN, porque ya MIDEPLAN estableció el procedimiento para el nombramiento a partir del establecimiento del departamento ya pueden comenzar a fluir los proyectos, en la medida que más rápido se operativise esa recomendación de MIDEPLAN que hubo

una consideración cuando MIDEPLAN presenta la propuesta, entonces a partir de ahí se están gestionando las directrices para la implementación de este proceso, ya es un asunto interno del trámite y del proceso respectivo para la designación de la persona, en relación a los escenario que no implican transformaciones estructurales y que tengan que ir MIDEPLAN, mucho es decisión interna, ahí están los estudios que pueden servir de base, se pueden afinar; en esto hay dos cosas, uno es la racionalidad de número del análisis y el otro es el tema humano, en el cual nosotros no nos metimos, un análisis frío de números y las matices de las consideraciones políticas no nos pertenece, si ustedes deciden que van a implementar hoy a,b,c o d de los escenario que no implican ir a MIDEPLAN, ya pueden operativizarse y el que va a MIDEPLAN es una reestructuración, aquí yo quiero decir que cuando se crea el análisis de las cajitas, puede ser un análisis orientado porque tiene un enfoque estratégico, el cambio de cómo vamos a ver a JUDESUR, no dependiendo del depósito libre y justamente se está en proceso de pensar en el nuevo plan estratégico, entonces posiblemente si yo tuviera que darle una recomendación sobre ese, yo diría recibamos el insumo del plan estratégico para determinar hacia donde queremos llevar la organización del futuro, pero la primera parte todo lo que tiene que ver con ajustes negativos a temas de cargas de trabajo, evitar duplicidades, optimizar y el tema de los pluses. -----

La señora Catalina, menciona que es compromiso de la propia administración, les puedo decir que del oficio de MIDEPLAN donde les dice que crease el departamento son seis meses, eso sí se los puedo decir, eso quiere decir que ya debe estar ejecutándose el proceso. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que hay que hacer la aclaración que son seis meses desde que llego el oficio de MIDEPLAN hasta que esté aprobada ante la STAP la presupuestación del departamento de planificación, ese es el plazo de los seis meses. -----

Continúa con la exposición el señor Emilio Chan. -----

### ***Toma de decisiones***

***Implicaciones*** -----

*En los 3 Primeros Escenario no hay que ir a MIDEPLAN* -----

***Escenario 1:*** -----

- Unificar UPI y DTPD -----
- Trasladar Actividades de Planificación y Fiscalización al DTPD -----
- En los 3 Primeros Escenario no hay que ir a MIDEPLAN -----

**Escenario 2:** -----

- Reasignación de Tareas entre Personal con Trabajos Similares o Iguales por Reestructuración. -----
- RRHH genera un Informe del Estado de los Puestos a STAP para análisis de viabilidad. -----
- Implementación de un Proceso de Movilidad Laboral. -----
- Previsión Presupuestaria. -----
- Diseño de Plan de Transición y Cierre de Brechas. -----

En los 3 Primeros Escenario no hay que ir a MIDEPLAN -----

Dedicación Exclusiva es una indemnización por restricción de ejercer una profesional incluso fuera de horario. -----

**Escenario 3:** -----

- Dedicación Exclusiva no genera derecho. -----
- Puede ser retirado por acuerdo de Junta Directiva. -----
- Reclasificación de Puesto -----
  - Previsión Presupuestaria -----
  - Recurso Humanos elabora informe con justificación -----
  - JD puede aprobar el cambio cuando hay necesidad -----

Hay que llevarlo a MIDEPLAN -----

**Escenario 4:** -----

- Nueva solicitud a MIDEPLAN de cambio de estructura basado en propuesta. ---
- Informe del Estado de Puestos a STAP -----
- Elaboración del Plan Estratégico -----
- Proceso de Movilidad Laboral -----
- JD decide sobre condiciones de los puestos -----

Implementación de nueva estructura y ajustes. -----

El señor Oscar Quesada, menciona que estos son los cuatro escenarios que estamos presentando que se pueden hacer y se pueden hacer fusiones o modificaciones de estos mismos escenarios e incluso no descartaría el hecho de que como junta directiva puedan llegar a decir para ya inmediatamente hacemos una reducción y hacer una retransformación, una reestructuración más grande pensando en esa área comercial. -----

El director René de la Trinidad Fernandez Ledezma, comenta que es viable que yo diga, aplico el escenario 3 ya porque es el que puedo aplicarlo ya, pero también empiezo a aplicar el escenario 4. -----

El señor Oscar Quesada, responde que es absolutamente viable. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta ¿Cuál sería el insumo?, ¿Cuál sería el criterio técnico que yo tengo que irle a decir a mi colaborador?, ya es basado en ese estudio de cargas que reintegro, necesito que me contesten las dudas que tengo o es un nuevo estudio que va a venir a partir de este momento, ¿Cuál es el criterio técnico? -----

El señor Emilio Chan, menciona que antes de responder esa consulta, lo primero que se tiene que dar es la decisión de la junta directiva, entonces dependiendo de la decisión de la Junta Directiva que vaya a tomar como dice Don René, si la decisión es solo vamos hacer una reducción de equis o y, vamos a hacer la eliminación de los pluses salariales con el tema de dedicación por ejemplo; existe un informe que se tiene que generar de recursos humanos diciendo, estos son los puestos que se les puede eliminar ese plus y se presenta a junta directiva y se hace. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, responde que en el caso de auditoria interna yo no puedo eliminar el plus porque es prohibición. -----

El señor Emilio Chan, menciona que hace una aclaración, no es lo mismo dedicación exclusiva del concepto de prohibición, no estamos hablando en estos momentos de prohibición, por un tema de algunos compañeros que tal vez n tengan claro, en los dos casos prohibición y dedicación exclusiva, no puedo ejercer mi labor fuera de mi horario, pero por prohibición se da por un tema de ley; entonces ese informe de recursos humanos debe decir esos son todos los puestos que tenemos y que se les está pagando dedicación exclusiva, otro de los conceptos que se tiene que tener claros es que no puedo tener prohibición y dedicación exclusiva, no puedo tener los dos al mismo tiempo, tengo que ir a revisar si tenemos eso. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que la prohibición es por ley, prohibición es prohibición y dedicación es dedicación, son dos cosas diferentes. -----

El señor Emilio Chan, menciona que son dos cosas aparte. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que no se dio por satisfecho en la respuesta. -----

El señor Emilio Chan, perdón Don Jorge, terminando el tema del ejemplo, ahora el segundo tema, vamos hacer una unificación de puestos, podría ser una reducción de los diferentes puestos, bajo esa lógica tenemos insumos como: uno, el estudio de

cargas de trabajo me dice cuanto porcentaje de tiempo está dedicado, puedo utilizar ese insumo como justificante para hacerlo, la reestructuración en sí es un justificante para poder hacer la modificación y aquí vamos a los procesos de reestructuración a reducción son procesos que son dolorosos para toda la organización y acá es el enfoque que se tiene que analizar, es que si yo trato de justificar la importancia de un puesto, siempre voy a encontrar justificante para mantener el puesto. La frase es, el elefante de la sala es, puedo justificar los puestos en estos momentos bajo las condiciones que estamos teniendo y entonces empezar hacer el análisis. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta que entonces ¿el estudio de cargas de trabajo va hacer el informe técnico? -----

El señor Oscar Quesada, menciona que aquí primero acordar la reestructuración con base en la situación institucional, una reducción de ingresos significativo, segundo, para eso tienen dos insumos, precisamente las cargas de trabajo y el otro es la situación institucional, justificar la reestructuración como un proceso de maximizar la eficiencia, ahí dependerá de cada uno de los casos y hará que hacer un estudio minucioso situación por situación. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta ¿ese estudio minucioso quien es el que lo va hacer?, ¿van hacer ustedes o recursos humanos? -----

El señor Oscar Quesada, responde que la fase del estudio nuestro llega hasta aquí, estamos presentando las alternativas, los insumos, esta todo el material que se ha venido entregando, ahí no están las fichas de procesos, ni las fichas de cargas porque son como cuatrocientas hojas, entonces a partir de la decisión de la junta directiva, porque los caminos pueden ser muchos según las decisiones que ustedes tomen, ya esa parte estamos entrando en la parte de reglamentación que es responsabilidad y toma de sesiones de la junta directiva, dirección y la implantación de quién corresponda en este caso de recursos humanos. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que a él lo que le preocupa es el siguiente escenario, yo por ejemplo la junta directiva viene y me dice a mi mire Don Jorge usted tiene que desvincularse por ejemplo y el estudio técnico no lo tengo, mi pregunta es ¿tendrá la despertéis el departamento o la unidad

de recurso humanos para dar un estudio técnico que justifique esto?, porque yo ténganlo por seguro que el día de mañana si el juzgado de trabajo o donde sea este cerrado y presento la demanda laborar correspondiente, ese es el problema que el respaldo técnico no sea lo suficientemente robusto como para que eventualmente no podamos sostener el proceso, porque miren estoy totalmente convencido que es necesario la reestructuración, el tema es el estudio técnico que ampare el proceso, esa es mi duda y porque pongo el ejemplo, porque yo voy hacer uno de esos que voy a tener que entrar en entregar una carta seguramente. -----

La señora Catalina, menciona que Don Jorge tiene absoluta razón en la duda que tiene, yo puedo decir que dentro de los presupuestos para que alguien ostente un cargo jerárquico, tiene que tener la despartís y tiene que tener un acompañamiento para poder rendir esa Información fiel, exacta y para el auditor que sea confiable, que pueda tener claridad la junta que no se está incurriendo en un riesgo crítico. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que él cree que para comenzar a ver este tema, todo esto nace del convenio, en este convenio dice: en su cláusula cuarta, del plazo y cuando se inicia la exposición, ustedes hablan de treinta y ocho semanas y aquí en el convenio dice que son veinte semanas, entonces ahí me da un desfase de dieciocho semanas, quisiera saber a qué se debe o si fue tal vez que a la hora de anotar anotaron mal, pero si no hay ninguna adenda creo que eso no está a la realidad. -----

El señor Oscar Quesada, responde que posteriormente a la firma del convenio se hizo la negociación del plan de trabajo, en el plan de trabajo específico donde ya se detallan todas las actividades en un cronograma que están ahí, es cuando nosotros establecemos un plazo, en todo caso el plazo original de las veinte semanas, se terminaban el primero de agosto, en ese momento estábamos en la fase de revisión de todos los productos finales, nosotros tanto a la comisión y a la junta directiva les dimos las explicaciones de porque en ese momento se había llegado a esos retrasos si fuera el caso para cumplir con las veinte semanas, en realidad ahí nos afectaron varios elementos para ese plazo de las veinte semanas, entre ellas es que en la parte del cierre que fue el mes de julio mucho del personal estaba de vacaciones, entonces las acciones que se hicieron, no logramos unir el estudio de cargas trabajo, todas las

encuestas, eso implicó que esa fase se extendiera más y hubo en el proceso dos presentaciones preliminares de resultados, una que vino hacer Don Emilio con los compañeros y compañeras del comité técnico y después cuando se designó la comisión por parte de la junta directiva que tuvimos dos sesiones de trabajo también para ver los alcances de los estudios, eso todo fue en agosto, entonces en ese proceso estábamos en el cierre. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta ¿para cuándo es la fecha límite de esas veinte semanas? -----

La señora Catalina, menciona que para aclarar un poquito, cuando se expone a junta directiva que hay desfase pero que no se mal interpretado, sino que había que solicitar información, que además de sus trabajos tenían que entregar los insumos, se proyecta el cronograma, entonces cuando hay aprobación de esas treinta y tres semanas, se tiene por aceptado el anexo, se tiene por modificado el convenio, que para el entregable se extiende a treinta y tres semanas. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que eso tenía que a ver venido a esta junta o a la anterior, ese cronograma de trabajo por lo menos para que hubiera quedado en actas, el problema es que no hay nada en este momento, una cosa es con la comisión y otra es que se hubiera aprobado en pleno por la junta, eso hay que tomarlo muy en cuenta para que quede en actas, porque todo esto cuento sobre lo que está diciendo el señor Auditor sobre los recursos, porque no sé cómo está el asunto del costo y después que también es a la hora si se encuentra vencido el convenio, ¿Cómo estamos con los entregables?. Después viendo las fechas, hoy estamos ocho de octubre y hoy es el día que estamos recibiendo el entregable de este convenio, ya después de hoy en adelante no tenemos otra entrega o algún otro elemento. -----

El señor Oscar Quesada, responde que cuando entregamos el informe final de cierre.-

El licenciado Percy Aragón Espinoza, planificador, menciona que él tiene algunas consultas, en la sesión que hicimos en el ICAP para ver el estatus del proyecto, se nos había indicado que los insumos iban a estar listos y entregados para el veintisiete y veintiocho de agosto, yo tome nota en su momento y ahora tome nota que indican los compañeros expositores del ICAP que el veinticuatro de agosto se envían todos

los documentos listos, es decir los documentos relacionados con los procedimientos, pero yo tengo aquí que se derivan dos consultas, ¿Qué paso con las observaciones que hay antes del veinticuatro de agosto y que paso con las observaciones que se están planteando después?, porque los insumos no llegaron a todas las partes vinculantes antes del veinticuatro de agosto, de ahí se me deriva otra pregunta, estamos hablando del tema de los procesos y estamos hablando del tema de cargas de trabajo, yo personalmente en este momento tengo con Don Emilio algunas consultas que no me encuentro satisfecho con los resultados que de ahí se derivan, entonces para contarles un poco y ahí con esto aclaro el papel de la unidad de planificación en estos procesos; por normativa la ley 5595 y su reglamento, las unidades de planificación son las unidades encargadas de coordinar los procesos de reestructuración junto a todas las unidades vinculantes, entonces independientemente del resultado, la unidad de planificación no puede ser desvinculada a como fue hecho, la unidad de planificación por procedimiento interno aprobado, resulta que es la encargada de administrar todo el proceso del sistema de gestión institucional ¿qué es eso?, es el sistema que nombra todos los procedimientos bajo los cuales se rige la institución, cuando empezamos a ver esa normativa, resulta que ya en ocasiones previas la unidad de planificación recibe los insumos para revisión junto con los dueños de los procesos, una vez que los dueños de los procesos revisan, hay solicitudes de aclaraciones, revisiones, o modificaciones y se suponen deben recibirse esas consideraciones, es decir se deben actualizar en virtud de todas las recomendaciones realizadas y eso se debe mandar a los encargados de los procesos y al área encargada de planificación. Resulta que estamos hablando de un producto terminado, inclusive ya se menciona que es el informe final y que los insumos han sido entregados, yo aquí hago la observación que los procedimientos no han sido avalados por parte de las partes vinculantes, me refiero a líderes de procesos y el encargado de planificación no ha recibido ni avalado los procedimientos que se han planteado, porque el procedimiento dicta y aquí tengo la evidencia más reciente que es con el CICAP o el último que aprueba la institución y es ahí donde se constituye el sistema de gestión institucional, hay evidencia de que para poder aprobar esos productos el planificador debe traer a la junta directiva todo el legajo de

procedimientos firmados por los líderes de procesos, con el director ejecutivo o el jefe inmediato de esos líderes de procesos; se expone a junta directiva y una vez que la junta aprueba ya con consentimiento porque así se hizo la gestión, es ahí donde se puede dar por recibido a satisfacción el insumo, en este momento no tenemos por parte de planificación y de muchos funcionarios a todos los que les he consultado, no han dado el aval del procedimiento, entonces yo quiero hacer esa observación porque hay observaciones planteadas, solicitudes de ajustes que ha esta fecha no han sido atendidas, de igual manera de las cargas de trabajo, hay consultas que están pendientes de resolver y es necesario poderlas aclarar; ahora, hay un tema que a mí me llama la atención, dentro del programa de trabajo estamos hablando que dentro de las actividades a revisar están no solo la aprobación de los procesos que no han sido aprobados, no solo la aprobación de los cargos que tampoco han sido aprobados, se menciona un reglamento para la adjudicación de los proyectos, ese reglamento o propuesta tiene en este momento recomendaciones y eso no ha sido oficializado ni avalado, entonces a los insumos pendientes ese reglamento que dicho sea de paso es súper necesario para la gestión que vaya hacer JUDESUR. Tengo otra, los alcances del proyecto o el contrato establece ocho puntos y yo he hecho énfasis aquí, que los alcances del proyecto no plantean o no llegan a abrazar lo que aquí se nos está presentando como un proceso de reestructuración, los alcances del proyecto hablan de la reestructuración del departamento técnico de desarrollo y planificación, es decir cómo nos podían sugerir desde el punto de vista técnico, legal y financiero, como podíamos llegar a constituir esa caja, dicho sea de paso por su fondo no necesariamente debería ser visto como una reestructuración, porque la plaza no existe, es la creación, entonces en ese tema, creo que es digno de agradecer la labor que los compañeros están dando de dar un paso más, porque están haciendo planteamientos de escenarios de eventuales presentaciones que no están contempladas dentro del contrato, adicionalmente en esa misma presentación que fuimos tres de nosotros a San José, se nos habló de una fase tres, que es una fase tres en la cual viene todo esto que hoy están planteando, si nosotros revisamos el contrato no hay fase tres por ningún lado, es fase uno y fase dos con los productos entregables. Ahora, yo aquí si debo ser firme, porque estoy hablando de la gestión de

JUDESUR, no estoy hablando de la gestión mía, estoy hablando del recurso que aquí se está invirtiendo, tengo que hablar porque todos los insumos del uno al siete ya JUDESUR los tiene, es decir, ya existían en la institución, nosotros tenemos un sistema de gestión institucional, nosotros hemos hecho sesiones en las que hemos revisado propuestas de creación de ese departamento técnico, inclusive hasta hemos visualizado, donde evidencio que hemos hecho esa gestión, me voy a remitir y parece ser que se a obviado, anteriores direcciones ejecutivas han hecho la gestión ya ante MIDEPLAN, en el cual hay un primer pronunciamiento de MIDEPLAN en el cual menciona que como puede a ver duplicidad de funciones con la UPI y este departamento técnico, ellos podrían sugerir que se unan esas dos plazas, posteriormente a esa supuesta sugerencia que dicho sea de paso la propuesta de MIDEPLAN no está escrito en piedra porque es decisión de JUDESUR, el director ejecutivo Don Manuel había planteado la propuesta ante la STAP, donde lo que se solicita por evaluación de algunos jefes que aquí me acompaña Jenny y la compañera Wendy, lo que se solicitó al STAP fue, la creación del puesto de planificación y desarrollo y su jefatura e inclusive por acuerdo de junta y aquí lo voy a mencionar porque creo que tengo que hablar con la evidencia, la misma junta directiva está aprobando en JUDESUR que se haga esa diligencia y lo que la junta directiva está aprobando en su momento es que se apruebe el departamento de planificación y su jefatura, eso es lo que la junta directiva aprobó en su momento, estamos hablando de antes de la gestión actual dirección ejecutiva y parece ser que esos análisis que nosotros hemos hecho en la cual no visualizábamos hacer todo este ínterin que se ha realizado, lo primero que se visualizaba era, sí solicitar la creación de la cajita pero hay recursos internos que están migrados, por ejemplo el recurso del salario del jefe de desarrollo, con una eventual movilización de trabajadores a esos diferentes puestos que así lo podrían recurrir, por ejemplo, fiscalización pasarlo al igual que planificación y les voy a indicar aquí porque en su momento la visualización fue no unir esas dos plazas, precisamente porque los análisis que se hacían, lo que se quiere garantizar a JUDESUR es que el pensamiento, análisis y gestión de planificación sea meramente institucional bajo una figura de plaza en propiedad, no una planificación que pueda verse afectada por situaciones de orden político o de

cambio de gobierno, por otro lado manteniendo la dependencia de asesor no de un ente operativo, porque al asumir esa unión de plazas, viene a objetivisar el ingrediente de cambio de cada cuatro años afectando la planificación de la institución y por otro lado el cambio que se está haciendo meramente operativa la unidad de planificación, cuando dicha unidad no debería ser juez y si es juez no puede ser parte de los procesos operativos que la institución realiza, entonces hago alguna consideraciones, tengo otras pero me las reservo porque eso es meramente interno de la institución. --- El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que él está notando y le parece que el convenio específico que realmente se firmó, no es el que están adjuntando. -----

La señora Catalina, menciona que le consulto al asesor legal y me dice que efectivamente. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que lo que pasa es que él tiene el convenio que me dio Rayberth y si ustedes se fijan, debe ser un error a la hora que se sacó copia y dicho sea de paso nosotros en auditoria le pedimos el treinta de agosto del dos mil dieciocho, porque el convenio que está firmado dice el precio y son treinta y nueve millones de colones aproximado y este que nos muestran no lo dice el que adjunta en la carpeta que les entregan y para unir la cláusula cuarta si dice veinte semanas y el precio es por treinta y nueve millones cuatrocientos, la fecha rige y es efectiva a partir de que se genera la orden de compra No. 390 del nueve de marzo del dos mil dieciocho, porque hay un tema de refrendos y realmente la orden de compra es la que marca el inicio, nosotros le habíamos pedido a Don Carlos de hecho el me lo entrego y está aquí, la fecha treinta de agosto que los insumos ya, los entregables del ICAP ya llevaba un desfase. Ahora, cuando se le pidió a Don Carlos ese insumo, también se le pidió que nos regalara copia de la autorización para extender el programa y no lo paso, Don Carlos el convenio que le adjuntan a las carpetas de los miembros de junta no es el contrato, debe ser una versión anterior. -----

El director René de la Trinidad Fernández Ledezma, menciona que con respecto a la intervención de Percy, creo que estamos tratando de poner la carreta delante de los bueyes, porque yo interpreto que JUDESUR contrata el ICAP para que le haga una

asesoría a la junta y que le haga una recomendación, en función de eso el ICAP se avoca hacer ese estudio y ese estudio arroja hoy tres posibles escenarios, es una decisión de la junta, la junta quiere ver que tienen, como tiene y cuáles pueden ser las posibles alternativas, ahora sí, cuando vamos a la parte de la implementación de la alternativa que escoja la junta, porque también puede que la junta dice que eso no, si la junta decide acoger alguna de las recomendaciones, tendrá que hacerse lo que dice Percy de irse a consultar, hacer la revisión de cada uno de los puestos, consultar a cada una de las jefaturas, porque esa es la reestructuración como tal, aquí creo que estamos asumiendo que este documento implica la reestructuración cuando no lo es y me corrigen si me equivoco. -----

El ingeniero Alfredo Acosta Fonseca, jefe de desarrollo a.i., menciona que él va hablar como coordinador en su momento del proceso que arranca acá, efectivamente hay un convenio que establece cuales son los alcances y en el momento en que se operativiza el convenio se marcan algunas prioridades, dentro de esas prioridades están, que se aborde inicialmente y es una orden expresa que me da a mí el director ejecutivo, que se aborde inicialmente lo necesario para el tema del departamento técnico de desarrollo y planificación, cumplir con lo que establece la 9356 y hay un interés expreso de arrancar en primer instancia con el abordaje del tema del depósito, de hecho en algún momento tuvimos una conversación Don Jorge el auditor y mi persona y Don Jorge me externaba la preocupación y la duda en el sentido de que en qué momento se iban a abordar las otras áreas y esta misma fue la respuesta que le di; tal vez un poquito y quiero dejar manifiesto y bien claro varias cosas, un proceso de reestructuración tiene diferentes connotaciones, diferentes sabores si se quiere, si estamos hablando de un proceso de reestructuración como ya se ha hablado incluso esta normado por los entes que nos rigen, esta normado inclusive por la misma normativa que establece MIDEPLAN, entonces estamos hablando de que puede haber una reestructuración, total o parcial o por una ley, entonces en estricto apego a la verdad si estamos en proceso de reestructuración, que el proceso de reestructuración va hacer más grande o más pequeño, eso es lo que podemos cuestionar, pero con todo respeto, si estamos en un proceso de reestructuración, yo preguntaría inclusive a quienes adversan esto, ¿en cuales procesos de

reestructuración institucional han participado? Porque yo si he participado en varios dentro y fuera del país, ahora aquí el tema particularmente no es ver si me están tocando las condiciones de mi puesto o no, sencillamente aquí lo que hay que ver es que aquí hay una norma, una directriz o un pronunciamiento que hace MIDEPLAN a partir de un camino que se sigue, se pide la consulta en particular a MIDEPLAN y MIDEPLAN llega y dice no, el camino no es agarrar el puesto, la plaza que esta en este momento sin uso, puesto que el jefe de desarrollo actual es interino, esa plaza está ahí, en su momento y siempre se ha hablado de eso e inclusive en sesiones de comité técnico, porque disculpen pero que me vengan a decir que no sabían los alcances, diay estaba faltando un poquito a la verdad, porque en esas sesiones que tuvimos donde yo participe, se dio particularmente los alcances del proyecto, el plan de trabajo, las gestiones que habían qué hacer y posteriormente ya se empezó a desarrollar el proceso de consultoría, entonces si nosotros llegamos a ver que efectivamente hay un camino que se quería seguir inicialmente, fue el camino que inclusive ya se había pensado anteriormente aquí en JUDESUR, cuando yo llego y le pregunto a una persona, mira ¿Por qué no se operativizo el transitorio que establece la Ley durante esos seis meses? Diay esa persona, ese compañero me dice porque están con el problema de los recursos, que teníamos una situación bien compleja de los recursos y nadie estaba pensando en eso, en el tema de reestructuración en ese momento, JUDESUR tenía desde junio del 2016 que se promulga la Ley hasta diciembre del 2016 para crear ese departamento, exactamente, con base en la gestión que habían hecho en directores ejecutivos anteriores hubo un tema de junta que nos llevó a una aprobación, hubo un documento que en el mes de abril del 2017 que firmo Don Carlos Fernandez para enviarlo a la STAP haciendo la solicitud que se refuerza ahora con esta otra, porque esa solicitud que se hizo que dicho sea de paso dice no depende de la junta directiva ese puesto del jefe del departamento técnico de planificación y desarrollo, sino que depende del director ejecutivo en donde hay un error conceptual de acuerdo en lo que establece la ley, entonces pregunto yo, donde y con todo respeto, donde está el seguimiento que la UPI debió a ver dado en ese momento a la gestión que se hizo ante MIDEPLAN, entonces, si exactamente hay un proceso en el que otra entidad en este caso el CICAP trabaja con JUDESUR, emite

manuales de procedimientos, imite lo que le llaman un sistema de gestión institucional y yo discrepo del concepto radicalmente, aun así entro yo a JUDESUR, me toca revisar los manuales que yo veo en la parte de desarrollo y en los manuales en donde viene injerencia del departamento de desarrollo yo veo errores conceptuales muy graves en el procedimiento, yo acepto y es el procedimiento que está aprobado y por ejemplo si hay revisiones por parte de auditoria, porque contra que las va hacer, con lo que está aprobado, eso está claro, pero hay errores conceptuales en el manejo que hacen en la constitución de esos procedimientos, que tal vez no le toca responder a nadie que está aquí en este momento si abalaron o no abalaron, probablemente la gente ya no está, pro los errores están ahí y ese manual de procedimientos repito, en la parte de desarrollo por lo menos merecen necesariamente ajuste. Ahora, cuando nosotros empezamos a trabajar en al menos dos o tres sesiones que tenemos en la Universidad de Costa Rica en el CICAP, nos reunimos con ellos y aun así viendo que existe esta brecha que hay entre lo que tenemos aprobado y lo que debería estarse haciendo en la práctica, porque me gustaría que le preguntaran a los compañeros, cuántos de los procedimientos que están ahí en papel se ejecutan en la práctica, yo tengo una respuesta, pero me gustaría que ustedes lo averigüen, se habla con el CICAP, nos reunimos en sesiones en donde el mismo compañero de la UPI estuvo presente, y aun así se acuerda, como hay un convenio marco de cooperación entre la Universidad de Costa Rica y JUDESUR, sigamos, porque se supone que el marco que el CICAP estableció era precisamente para poder pasar a ese otro proceso que nos hacía falta, el proceso de reestructuración o de modernización, llámenlo como quieran, de cambio a las condiciones que tenemos estructurales. Ahora, cuando nosotros empezamos, empezamos a trabajar con el CICAP, empezamos a trabajar con el equipo de trabajo que estuvo participando aquí años atrás, cuando tenemos un plan presentado, un plan propuesto de trabajo, empezamos a ver ahora si como vamos hacer para que este plan se vuelva operativo y en ese momento el CICAP nos cambia las reglas, bueno ellos directamente no, la Universidad de Costa Rica nos cambia las reglas del juego, la Universidad de Costa Rica llega y nos dice no ya no vale el convenio marco, tiene que hacerse un contrato y como tal si hay un contrato de por medio tiene que entrar el proceso que corresponde de contratación

administrativa, lo cual nos hubiera proyectado en el tiempo no se cuentan meses más, en ese momento empezamos a ver y decir que nosotros necesitábamos ese convenio tal para que se operativice y nos dijeron que no, la Universidad de Costa Rica dice que tiene que ser un contrato y eso está debidamente documentado, ahora cuando se presenta ya esta situación, se toma la decisión de que ahora tenemos que ver que hacemos, salimos a conseguir otro convenio marco o de todas formas vamos a durar seis o siete meses haciendo un proceso de contratación, en ese momento se analizan posibilidades y en ese momento se plantea ante la junta directiva el traer al ICAP para que desarrolle este proceso, ese es el preámbulo, proceso de reestructuración es dependiendo del tamaño que usted le defina, hay que ser justos en la terminología, si es reestructuración, ahora, que hay cosas que no se pueden hacer aquí únicamente porque el consultor venga y lo diga, hay acciones, hay actos administrativos que necesariamente la administración activa y la junta directiva tiene que desarrollar y en ese es el momento en que estamos y para la junta es el tema de decisión, hay entregables que se han generado que en este momento están en proceso de revisión, yo mismo he participado ya como actor del área en el proceso de revisión, del procedimiento, del manual de puestos, la ficha de procesos y todo esta cosa, pro hay que ver también en que momento se entregaron los productos, porque también hay una responsabilidad nuestra. -----

El señor Oscar Quesada, responde que en primer lugar en nombre del ICAP disculparme porque no es un convenio diferente, no es que son dos textos diferentes, es un convenio general y dos específicos, lo que hay es una omisión en relación al convenio específico, segundo, nosotros hemos venido acá no como un negocio, sino como un proceso de acompañamiento con forme se han ido entregando los procesos a nivel de los técnicos, reconocer el trabajo que han hecho los compañeros y compañeras, el tiempo que han sacado cada uno para hacer las entrevistas, los procesos de revisión que se han hecho que también están documentados, en ese proceso hay algo justamente que la consultoría o el proceso de acompañamiento se ha extendido y ya muy bien lo explico Percy y nosotros en ese proceso hemos tratado de atender las necesidades de la institución hasta este punto, sobre el tema del plazo podríamos entrar a discutir, bueno yo tengo estas justificaciones con respecto al

plazo, pero en realidad nosotros hemos hecho un proceso de acompañamiento y entregamos los productos efectivamente y esta para consideración de ustedes y las formas en que se implementen, por eso en una fase tres esta diseñada para el acompañamiento que requiere la implementación de eso, pero ya dependerá de quienes y de la forma que ustedes consideren se va a llevar a cabo esa implementación, de nuestra parte agradecer, decirles que hemos estado en un proceso de acompañamiento, los compañeros y compañeras lo saben, ellos han participado en los procesos, la junta directiva anterior y esta, obviamente este no es un trabajo fácil, es un trabajo complejo, JUDESUR es una institución compleja, y hemos tratado de hacer un trabajo objetivo, agradecerles por todo. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que hoy fuimos convocados para recibir los entregables o los insumos de este convenio, y nada más quiero que quede en actas que en la cláusula sexta del convenio establece los entregables que nosotros

como junta directiva tenemos que recibir y ahí es donde quiero y los voy a leer: -----

*“CLAUSULA SEXTA: ENTREGABLES -----*

*Los productos entregables por parte del ICAP son los siguientes: -----*

*I. Plan de trabajo y metodología -----*

*II. Informe con la determinación del marco jurídico y estratégico de JUDESUR -----*

*III. Informe con las oportunidades de mejora encontradas en la revisión de campo -----*

*IV. Informe de Reestructuración del Departamento Técnico de Desarrollo y Planificación -----*

*V. Informe con las oportunidades de mejora y su respectiva hoja de ruta con acciones para el mejoramiento de la gestión. -----*

*VI. Mapa de procesos y fichas de procesos -----*

*VII. Manual de cargos y clases de puesto -----*

*VIII. Informe con estudio de cargas de trabajo.” -----*

Esto es la cláusula sexta del convenio que se firmó entre el ICAP y JUDESUR, entonces la pregunta es directa, quisiera saber si en este momento lo que se está haciendo y lo que están entregando horita ¿están cumpliendo con todos estos ocho puntos por lo cual se firmó el convenio?, después decirle señor presidente, considero que este documento la junta debe recibirlo, usted vera si la comisión lo analiza o si la junta en pleno lo analiza y después sería citar al ICAP una vez que tomemos una determinación para seguir adelante, me parece que ese es el procedimiento correspondiente y después si quisiera darles la palabra para que me contesten la pregunta y yo por lo menos de mi parte doy el tema por finalizado. -----

El señor Oscar Quesada, responde que sí está todo menos las fichas de procesos que son como cuatrocientas páginas, pero fueron entregadas el veinticuatro de agosto. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, consulta ¿manual de cargos? -----

El señor Oscar Quesada, responde que entregado el veinticuatro de agosto, menciona que ambas, el documento con todos los manuales de cargos el veinticuatro de agosto se entregaron, la ficha de procesos también están digitalmente y lo las imprimimos para este documento porque eran trescientas y resto de páginas a cuatrocientas. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que él es parte de la comisión de la junta, tal vez si por medio de la dirección ejecutiva de JUDESUR nos las hacen llegar para poder un análisis amplio de lo que es parte del convenio y en esa parte si me gustaría incluir al señor auditor. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta ¿las fichas de procesos de auditoria interna ustedes las hicieron? -----

El señor Oscar Quesada, responde que sí, digamos que el proceso de ahí citando un poquito el proceso de cómo se hicieron, vinimos acá hacer entrevistas con los colaboradores para empezar hacer la revisión y el montaje de procedimiento, una vez que esos procedimientos se levantaron, se envían por correo electrónico a los encargados de procesos, cuando había alguna recomendación o modificación de esos procedimientos, se modificada y se adjuntaban al documento de ficha de procesos que se envió el veinticuatro de agosto. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, consulta ¿la unidad de auditoria sufrió algún cambio? -----

El señor Oscar Quesada, responde que tendría que revisar de lo que se envió si hubo alguna modificación. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, responde que sí pero no ha recibido respuesta. -----

El señor Oscar Quesada, menciona que si ese documento con las modificaciones fue lo que se envió, un envió general a la dirección ejecutiva el veinticuatro. -----

El licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, menciona que no lo ha recibido y solicitado que conste en actas que no he recibido esos insumos el de las fichas de procesos de auditoria. -----

El licenciado Percy Aragón Espinoza, planificador, menciona que en primer lugar, yo no estoy cuestionando la génesis y el contrato como tal, no he cuestionado, lo que yo estoy diciendo aquí es que hay productos que no han sido recibidos de acuerdo al debido proceso y a esta altura no se ha dado un recibido por los usuarios líderes de procesos ni se ha dado el aval necesario para dar por recibido el producto, con respecto al conocimiento por parte de todo el comité técnico, quiero que me enseñen ojala hoy mismo las minutas donde estén las firmas de todos lo que recibieron esta información, porque no es cierto que el comité técnico tenga conocimiento pleno de lo que aquí se ha venido discutiendo, si no tengo las minutas hoy mismo, doy por agotado este tema, porque la comisión no ha recibido esa información, no todo al menos y por otro lado, porque la UPI ha estado ausente del proceso, no es una respuesta que yo les voy a dar, más bien es una respuesta que la dirección ejecutiva debería pronunciarse, porque yo he estado ausente del proceso por indicativo de la dirección ejecutiva, entonces es a mí que el veintidós de marzo por medio de un correo que se me indica que me incorpore en la labor de ese comité y aquí soy muy claro, la unidad de planificación por ley y por reglamento a la ley tiene que estar metido en el proceso de reestructuración y de ajustes a los procesos institucionales, yo aquí hago salvedad porque la ausencia de planificación no es decisión mía, es básicamente el indicativo de parte de la dirección y cierro y hago énfasis en las observaciones que yo hago. -----

El director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, menciona que él está de acuerdo en que recibamos el producto hoy, lo analicemos, lo veamos y que nos de acompañamiento el auditor para al final tomar una decisión. -----

El señor Oscar Quesada, menciona que sobre el tema de la solicitud que nos hace Don Percy de que les enseñe las minutas, tal vez de hoy para hoy algunas no creo poderlas tener, pero por ejemplo les muestro una de las evidencias de una de las reuniones, donde vemos las sesiones del comité técnico de procesos, en donde

tenemos la participación de Jenny, Percy, Carlos, porque aquí entrar al dime que te diré es un proceso operativo que tal vez a nivel de estrategia que es lo que se tiene que estar hablando a nivel de junta no entra en tema, aprovecho para indicar que en este nivel más que nada es empezar a entender cuáles son los entregables, entonces porque es que se están haciendo y evidentemente no es un tema de aprobación, pero es un tema de presentación, ya el detalle de si o no, es un tema de estar buscando las evidencias correos y demás y estarlos presentando, pero creo que el objetivo de esta sesión es más allá, entonces tal vez ahí, retomar cual es el objetivo, ya presentamos los diferentes entregables y en su momento se entregaron directamente cada uno, queda un proceso de discusión y también hay a nivel interno habrán procesos de discusión y es que aquí vienen procesos propio de implementación y que esa famosa tercer etapa que se estaba hablando, justamente nos referimos a los procesos de implementación y como dijeron sea con ICAP o con quien sea, tiene que venir una etapa de desarrollo de plan de trabajo puntual que va a depender de cuál es el escenario que junta directiva como máximo jerarca de la institución va a determinar, y ahí una vez que se determine cuál va hacer el escenario que se va a trabajar, se tendrá que hacer un plan de trabajo propio para ese escenario, porque si no vamos a caer en un mundo del podría o debería, pero si no sabemos cuál es el escenario, es difícil el establecer todo eso y eso si requiere el visto bueno de la junta directiva. -----

La directora Rose Mary Montenegro Rodríguez, menciona que he escuchado a Percy y están sus compañeras, quiera saber si ellas están hablando lo que menciona Percy, porque me parece que están diciendo un dime y que te diré, pero hay cosas que no conocemos y a mí me gusta escuchar las dos versiones, aunque esto sea el material que está entregando el ICAP y nosotros tenemos que analizarla, tome nota de lo que dicen todos, porque a mí me parece que no está mal que nosotros como miembros de junta conozcamos las diferentes situaciones que pasan en JUDESUR. -----

La licenciada Wendy Artavia, encargada de recursos humanos, menciona que ella quiera agregar y como siempre lo ha externado, el ICAP fue contratado mediante un convenio para cumplir específicamente como nos dijo Don Emilio en su momento, cumplir con esos ocho puntos, ellos ya concluyeron, ellos ya entregaron el documento, los entregables no han sido recibidos por parte de JUDESUR en su

totalidad todavía están en proceso, pero si el proceso de ellos pensamos que ya concluyo, lo que ellos fueron contratados en su momento, si tenemos situaciones que se nos presentaron en el camino y que lo hemos externado, pero ya no es y sonara muy feo, pero ya no es incumbencia del ICAP, es situaciones meramente internas y son administrativas que tendríamos que manejarlas internamente, ellos entregaron el documento, creo que lo más viable es hacer una sesión de trabajo miembros de junta y nosotros como comité, que nosotros tenemos nuestras inquietudes y nuestras observaciones al trabajo que se hizo, porque ya ellos entregaron el producto que a ellos se les pidió, entonces nosotros si pensamos que ellos están entregando el producto para lo cual fueron contratados, lo que de aquí en adelante tenemos que ver es ¿Cómo resolvemos las situaciones? pero internamente con la junta. -----

El director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, voy a tomar lo mencionado por Wendy, hay que hacer una extraordinaria e igual guardar la reserva confiable del acta y mañana podemos presentar la moción para ver en qué fecha nos vamos a reunir con ustedes para hacer un trabajo ya aparte y ahí escucharemos todos, agradecerles por la visita y el trabajo realizado. -----

El director Rayberth Vásquez Barrios, menciona que se está recibiendo los documentos, se debería dar una fecha para el asunto de la aprobación, porque me imagino que si nosotros aceptamos positivo o negativo, eso va a depender y no sé si necesitan de la aprobación de nosotros para algún pago pendiente o gestión, sí que nosotros estamos recibiendo el documento y no aprobando. -----

El director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, menciona que mañana hay que definir. -----

**ARTÍCULO 5º- Asuntos varios de directores:** -----

- No se conocieron asuntos varios de directores. -----

Al ser las catorce horas con cuatro minutos el director Gabriel Villachica Zamora, Vicepresidente de la Junta Directiva de JUDESUR, da por concluida la sesión. -----

Gabriel Villachica Zamora

Rose Mary Montenegro Rodríguez

Vicepresidente

Secretaria

---

Dirección: Depósito Libre Comercial de Golfito, local No.51,

Telefax: 2775-02-20, E-mail: [larausz@judesur.go.cr](mailto:larausz@judesur.go.cr)

Página web: [www.judesur.go.cr](http://www.judesur.go.cr)