



SESIÓN ORDINARIA No. 029-2024

Acta de la Sesión Ordinaria número Veintinueve dos mil veinticuatro de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, celebrada de manera virtual mediante la plataforma Microsoft Teams, el viernes ocho de marzo de dos mil veinticuatro, a las ocho horas y dos minutos, con la siguiente asistencia:

- Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, presidente.
- Prof. Errol Pereira Torres, vicepresidente.
- M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A., secretario.
- M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños, vocal 1.
- Prof. Ana Isabel Carvajal Montanaro, vocal 2 a.i.
- M.Sc. Hervey Badilla Rojas, vocal 3 a.i.
- M.B.A. Carlos Arias Alvarado, director ejecutivo.

Ausente con justificación: el M.Sc. José Edgardo Morales Romero, M.B.A., vocal 2.

Ausentes sin justificación: no hay.

Invitadas: para abarcar el artículo quinto la Lcda. Kattia Rojas Leiva, directora de la División Financiera Administrativa y la Lcda. Jazmin Valeria Picado Bustamante, asistente de Dirección Ejecutiva. Para el tratamiento de los artículos sexto y séptimo la Lcda. Xinia Wong Solano, auditora interna.



CAPÍTULO I. AGENDA

El Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, presidente de la Junta Directiva, saluda a las señoras y a los señores miembros directivos y somete a votación el siguiente orden del día, el cual es aprobado:

ARTÍCULO PRIMERO:

Lectura y aprobación de la agenda.

ARTÍCULO SEGUNDO:

Correspondencia.

ARTÍCULO TERCERO:

Asuntos de los directivos.

ARTÍCULO CUARTO:

Entrega de la nueva conformación de las comisiones de Junta Directiva, a partir del 13 de marzo de 2024; para conocimiento del Cuerpo Colegiado.

ARTÍCULO QUINTO:

Presentación resultados Índice de Capacidad de Gestión de Recursos Humanos; para conocimiento de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SEXTO:

Entrega y análisis del oficio AI-0075-02-2024: revisión efectuada al procedimiento denominado Abstención para los trabajadores de la Auditoría Interna (P29-AI-PR-01-03); para resolución final de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SÉTIMO:

Entrega y análisis del oficio AI-0092-02-2024: informe sobre la aplicación de la evaluación del Director Ejecutivo, correspondiente al periodo 2023; para conocimiento de la Junta Directiva.

ARTÍCULO OCTAVO:

Mociones.





ARTÍCULO NOVENO:

Asuntos varios.

CAPÍTULO II. CORRESPONDENCIA

ARTÍCULO II: Correspondencia.

El **M.Sc. Erick Vega Salas** lee la siguiente correspondencia, la cual se agrega como **anexo No. 1** de esta acta:

Correo electrónico remitido por el M.Sc. José Edgardo Morales Romero, M.B.A. en el que justifica, por motivos personales, la ausencia a la sesión de hoy. **SE TOMA NOTA.**

CAPÍTULO III. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

ARTÍCULO III: Asuntos de los directivos.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** señala: para las compañeras de la institución, les brindo un saludo muy especial en el Día Internacional de la Mujer. **SE TOMA NOTA.**

CAPÍTULO IV. RESOLUTIVOS

ARTÍCULO IV: Entrega de la nueva conformación de las comisiones de Junta Directiva, a partir del 13 de marzo de 2024; para conocimiento del Cuerpo Colegiado.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** entrega la conformación de comisiones y comités de la Junta Directiva, a partir del 13 de marzo de 2024. **Anexo No. 2** de esta acta.

Señala: se establecen las comisiones en las que participará don Óscar Mario Mora Quirós, quien, de acuerdo con lo que ya hemos tramitado, será el integrante de esta Junta Directiva.

A su incorporación estará participando en los comités de Inversiones y Auditoría, así como en las comisiones de Prestaciones Sociales, Asuntos Jurídicos y Sociales y en la Mesa de Trabajo del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC); las demás comisiones no sufren variación, ya que, don Óscar se estará conformando en las comisiones y comités que participaba don Edgardo.

A continuación, debemos adoptar el acuerdo correspondiente a su participación en el Comité de Inversiones para que sea comunicado a la Superintendencia de Pensiones (Supén).

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** informa: ayer en la tarde recibí una llamada de don Óscar, me realizó algunas consultas de la Junta, sobre cómo funcionaba; le hablé un poco de las sesiones que ustedes tienen, los diferentes comités, entre otras cosas, le dije que él tenía que formar parte de algunos comités, que ya estaban designados los comités y que era muy probable que a él le fueran a asignar los comités donde formaba parte don Edgardo, esto se lo estarían comunicando posteriormente.

Él me pidió que nos reuniéramos el próximo lunes para conversar con mayor amplitud, le estaría solicitando a la coordinadora de la Unidad Secretarial que me acompañe para que ella también lo instruya en los temas, por ejemplo, el que hablaba ayer don Edgardo de los signos externos, entre otros, por lo que lo vamos a atender para explicarle un poco y evacuar las dudas que él tiene y siendo que ayer tomaron un acuerdo para juramentarlo sería bueno comunicarle, entonces, le podría explicar el tema de la juramentación y para que él se presente a la sesión presencial y siga con la línea normal de trabajo de la Junta Directiva.

Básicamente le expliqué el número de sesiones, aproximadamente las horas que sesionaban y el tema de los comités, que como indiqué le había mencionado que eso ya estaba conformado y era probable que él entrara a suplir el espacio que tenía don Edgardo, para que ustedes tengan



conocimiento y si Dios quiere el lunes, la coordinadora y yo lo podremos atender y darle un poco más de insumos para que ingrese a este Cuerpo Colegiado un poco más acomodado sobre el sistema y la dinámica que ustedes trabajan y conforme pase el tiempo se vaya acomodando mejor.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** refiere: de acuerdo, también, después de adoptar este acuerdo sería bueno comunicar cuáles son los comités y comisiones que va a formar parte para que se vaya familiarizando con estos temas de los comités de esta institución.

El **Prof. Errol Pereira Torres** indica: respecto a la propuesta de acuerdo, en la última línea se consigna el nombre del Sr. Manuel Marengo quien era el anterior miembro externo del Comité de Inversiones, por lo que se debe corregir por don Ronald Chaves.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, M.B.A.** sugiere: se podría indicar también a partir de qué fecha.

Analizado el tema el Cuerpo Colegiado por unanimidad acuerda:

ACUERDO 1

La Junta Directiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional acuerda: Comunicar a la Superintendencia de Pensiones la siguiente conformación del Comité de Inversiones debido al ingreso del representante del Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense a partir del 13 de marzo de 2024:

- ***Comité de Inversiones: Prof. Errol Pereira Torres, Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, M.B.A., M.Sc. Hervey Badilla Rojas, Sr. Oscar Mario Mora Quirós y, como miembro externo el Sr. Ronald Chaves Marín. Acuerdo en firme y unánime con seis votos.***

ARTÍCULO V: Presentación resultados Índice de Capacidad de Gestión de Recursos Humanos; para conocimiento de la Junta Directiva.



calidad de los servicios
2024



recaudación y cobranza de cotizaciones
2022

Con autorización de la Presidencia se incorporan a la sesión virtual la Lcda. Kattia Rojas Leiva y la Lcda. Jazmin Valeria Picado Bustamante a quienes se les brinda una cordial bienvenida.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** introduce el tema: primero que todo les informo que para esta ocasión no podrá acompañarnos el M.Sc. Juan Carlos Camacho Molina, jefe del Departamento de Gestión de Talento Humano, debido a que se le presentó una situación, así que ofrece sus disculpas por no estar acá.

En cuanto al tema, este indicador lo que busca es analizar cuál es el nivel de madurez y sanas prácticas que se tienen a nivel de recursos humanos en diferentes instituciones, se hace en varias instituciones y es un insumo bien importante para ver en qué nivel nos encontramos porque siempre es importante ver los espacios y las posibilidades de mejora que tenemos, que son bastantes.

Si durante la presentación hay dudas, me parece que es razonable externarlas, conversé con don Juan Carlos de previo, cuando vimos esto y Kattia y Valeria que lo han trabajado también, tienen bastante conocimiento al respecto, entonces, entre nosotros con todo gusto trataremos de evacuar las consultas que tienen, tenemos total claridad de que hay puntos de mejora y estamos trabajando sobre ello; insisto, ya tuvimos una reunión con el Departamento en la persona de don Juan Carlos y Griselda, entonces, nos vamos a abocar a trabajar sobre estos aspectos de mejora que creemos que son oportunos y realmente son bastantes, entonces, vamos a trabajar sobre el tema.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** expone la presentación titulada “Resultados índices de capacidad de la gestión de recursos humanos”, agregada como **anexo No. 3** de esta acta.

Explica: les vamos a presentar los resultados de este índice de capacidad de gestión de recursos humanos. Primero vamos a contarles los



antecedentes, hablar de manera general sobre la aplicación del instrumento y luego vamos a conocer los resultados que son propios de JUPEMA.

Antes de comenzar con la presentación, les comentamos los antecedentes de este índice, esto nace en noviembre de 2022, nosotros recibimos una comunicación de la Contraloría General de la República (CGR) y ellos nos indican en esa fecha que van a dar inicio con un proyecto de fiscalización de tipo posterior al seguimiento que ya ellos venían realizando sobre el tema de la gestión pública, y en este caso lo que nos indican es que se va a aplicar un instrumento denominado Índice de capacidad de gestión de recursos humanos, que tiene como propósito determinar el nivel de capacidad de gestión de las instituciones, en un marco regulatorio y de prácticas aplicables, con el fin de identificar oportunidades de mejora que permitan a la Administración contar con insumos para la toma de decisiones. Esa solicitud nace en noviembre del 2022 y JUPEMA responde a la Contraloría General de la República el 09 de diciembre donde le indicamos mediante el oficio DE-0805-12-2022 que ya completamos el instrumento. A partir de ahí, entregamos la respectiva información a la Contraloría y ellos proceden a recopilar la información de todos y finalizando el año pasado nos comunican los resultados.

Este Índice de capacidad de gestión de recursos humanos es un instrumento que permite a las instituciones conocer su nivel de madurez en la implementación de prácticas sobre la organización y gestión del empleo, el desarrollo y el desempeño del personal y las relaciones laborales, así como también algunos elementos transversales que ellos están aplicando, entonces, nos va a permitir determinar ese nivel de capacidad de gestión de los recursos humanos en nuestra institución, valorando 6 dimensiones.

El instrumento se aplicó a 287 instituciones, dentro de las cuales pues estaba JUPEMA.



calidad de los servicios
2024



recaudación y cobranza de cotizaciones
2022

En la presentación se muestran los resultados de la aplicación a nivel general de estas 287 instituciones. En cuanto a cómo miden ellos estos niveles de madurez, hay 5 niveles de madurez, un nivel inicial, un nivel básico, un nivel intermedio, un nivel avanzado y el óptimo; esos son los 6 niveles de maduración con los cuales califican.

En el gráfico, al lado izquierdo está el resultado global de la aplicación del instrumento en las 287 instituciones y vemos que básicamente el grueso de las 287 instituciones se ubican en un nivel básico, donde hay 124 instituciones que representan un 43,2% de todas las instituciones evaluadas y un nivel intermedio que tiene 120 instituciones para un 41,80%, son las dos partes más grandes del gráfico, y entre los dos niveles, básico e intermedio, representan el 85% del nivel de maduración de las 287 instituciones. Hay un 15% que se ubican en un nivel inicial, que son 43, y no tenemos este ninguna ni en avanzado ni en el óptimo. Ese es el resultado general que tenemos.

En el caso de JUPEMA, nuestro sector, que es el sector de protección social y pensiones, se está ubicando en un nivel intermedio, entonces, ellos también agrupan por cada uno de estos niveles de maduración, los sectores que representan las instituciones o las instituciones agrupadas, y como indiqué, en el caso de protección social y pensiones estamos en un nivel intermedio.

También podemos ver los resultados generales de las 6 dimensiones que conforman el instrumento.

Lo que se mide es la organización del empleo, gestión del empleo, gestión del desarrollo, del desempeño, la gestión de las relaciones laborales y hay también una dimensión transversal que abarca diferentes grupos organizacionales. En la presentación se muestra para cada una de las dimensiones cuál fue el nivel de madurez que se obtuvo y predomina el nivel básico y el nivel intermedio, esto para las 287 instituciones.

Nosotros, ya a nivel más específico, llenamos el cuestionario, lo enviamos y luego cuando recibimos la información de vuelta, procedemos a hacer una revisión. Vamos a contarles a partir de las siguientes diapositivas cuáles fueron los resultados que la Contraloría emite para nuestro sector, específicamente la institución y también unas acciones que realizamos posteriores al envío de este resultado, porque nosotros sí consideramos oportuno realizar unas observaciones a la Contraloría sobre algunos aspectos con los cuales nos pareció tiene la Contraloría oportunidades de mejora en la aplicación de este instrumento.

Por lo que, si nos permiten, la Sra. Valeria Picada expondrá a detalle los resultados a nivel interno y esas gestiones que hicimos posterior al resultado que obtuvimos.

La **Lcda. Jazmin Valeria Picado Bustamante** continúa con la exposición: enfatizando en los resultados de nuestra institución, podemos observar que de los 6 rubros que nos califican, en 3 nos encontramos en nivel avanzado, entre esos está la organización del empleo, en la dimensión transversal y en la gestión del desarrollo; sin embargo, tenemos oportunidades de mejora en la gestión del empleo, contando con un nivel intermedio; en gestión del desempeño, con un nivel básico y gestión de relaciones laborales con un nivel inicial.

También podemos observar a detalle cuáles fueron esos puntos específicos en los cuales nos vimos afectados y como indica doña Kattia, verdaderamente la metodología que utilizó la Contraloría General de la República nos afectó a nivel de las calificaciones, entonces, les hago un pequeño detalle: en gestión del empleo el rubro donde nos vemos afectados es en la ocupación de las plazas autorizadas, como no tenemos un 100% se nos califica con 94,77%; sin embargo, buscando esos puntos de mejora y ver cómo podemos mejorar, como mencionó doña Kattia, nos reunimos con las personas que califican esto en la Contraloría General de la

República y ellos lamentablemente no toman en cuenta que ese 5,23% adicional o faltante a la hora de estas plazas contaban con una justificación por lo cual no estaban en ese momento nombradas, estábamos en proceso de nombramiento y demás.

Ahora bien, en la gestión del desempeño podemos observar que nos vemos afectados en la aplicación de la evaluación de desempeño y en el uso de los resultados de la evaluación para la toma de decisiones. A la hora de la aplicación del desempeño se hizo una aplicación al 92,93% del personal de JUPEMA y, de igual forma en este punto ellos no toman en cuenta que ese 7,4% restante contaba con una justificación del por qué no se les había evaluado, como temas de vacaciones, tenían una licencia, estaban incapacitados y demás aspectos

¿Y qué con ese 0% en el uso de los resultados de la evaluación del desempeño para la toma de decisiones? en el momento que el rubro anterior está en 99,9%, de 99,9% para abajo queda en 0, automáticamente y parte de las cosas que nosotros le decíamos a los funcionarios de la Contraloría es que esto puede ser uno punto de mejora porque, si bien es cierto, sí utilizamos los resultados de la evaluación del desempeño para la toma de decisiones dentro de la institución, entonces, no es como que no lo utilizemos, entonces, es una nota bastante drástica, es una nota que verdaderamente golpea la nota general de nuestra institución; sin embargo, es la metodología de la Contraloría General de la República, además de que no toman en cuenta ese 7,4% que tiene una justificación por cual no se evaluó ese desempeño.

En la aplicación de la evaluación de la prueba de periodo, de igual forma contaban con una justificación.

Ahora bien, para la gestión de relaciones laborales todo lo tenemos en 0%, eso se debe a que, como mencionó doña Kattia, esto es una evaluación 2023 que evaluó del 2022 para atrás; JUPEMA contrata la evaluación de

clima organizacional en el 2023, nosotros hacemos esa contratación cada 2 años, por eso es que todo sale en 0, porque verdaderamente la contratación estaba en proceso, nuestro estudio de clima organizacional salió en el 2023; sin embargo, ellos en este momento evalúan 2022 y teníamos los resultados del 2019, pero para ellos no era en ese momento aplicable, entonces, por eso es que todo sale un 0%.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** indica: me parece importante resaltar algunos aspectos de lo que estaba explicando Valeria, vean que, por ejemplo, en este nivel que estamos con la gestión del desempeño en básico, evidentemente hay uno de los componentes que tiene 0, dada la metodología que utiliza la Contraloría, pero evidentemente los resultados de la evaluación del desempeño tienen un altísimo valor a la hora de tomar decisiones acá; nosotros que estamos en ese proceso, tenemos días de estar en ese proceso, yo pongo de ejemplo, yo mismo he estado en estos temas y he pasado toda esta semana, que es la semana en que empezamos supuestamente con un teletrabajo algunas personas de 4 días en teletrabajo y 1 en JUPEM y he venido toda la semana, porque me ha tocado reunirme con la gente, y se tarda mucho rato en esto, y ese rato es primero, porque las jefaturas nos lo tomamos muy en serio y también la persona que está haciendo evaluada, porque recordemos que de acuerdo con la Política, los trabajadores tenemos derecho a que quien nos haya evaluado nos dé una retroalimentación, nos digan qué cosa principalmente estamos fallando cuando estamos poniendo especialmente una nota que sea relativamente baja, y por qué es que tardamos tanto tiempo, por qué dedicamos tanto a esto y por qué tanto el jefe que llena la evaluación, como el funcionario o la funcionaria se preocupan tanto y hasta están o no están de acuerdo, es porque efectivamente se toma en cuenta dentro de la toma de decisiones, tanto es así que este indicador se hace a nivel de gestión interna, forma parte del expediente de cada persona y se valora a la hora de tomar

decisiones, por ejemplo, con las personas que son más destacadas o no, y en temas de ascenso. Entonces, el hecho de que no sea tomado en cuenta y que nos pongan 0%, evidentemente no podemos estar de acuerdo, pero eso nos tira el indicador a un indicador básico, cosa que no es así, se podría pensar que aquí, si bien es cierto, tal vez no estemos en el máximo, deberíamos estar al menos en intermedio; igual lo que está explicando Valeria, hay un tema en la parte de gestión de relaciones laborales, JUPEMA invierte una cantidad importante en los estudios de clima organizacional y recientemente se hizo un estudio de clima organizacional que vean qué interesante, como ese estudio se atrasó, tuvo un efecto en la gestión de desempeño de todos los del Departamento de Gestión de Talento Humano (GTH), entonces, vean que lo que se estaba diciendo anteriormente es cierto, como esta parte le corresponde a GTH, por las diferentes razones, la verdad es que sí hubieron razones justificadas, pero al final el resultado fue que no se aplicó en el tiempo en que esperábamos que se hiciera, y eso tuvo un impacto en la gestión de desempeño de todos los de GTH.

Esas son las razones principales, que son las que estaba explicando Valeria, nosotros aceptamos y entendemos todas las opciones y las posibilidades de mejora que tenemos en GTH, pero tampoco este indicador refleja realmente lo que es la Junta en temas de gestión de talento humano.

La **Lcda. Jazmin Valeria Picado Bustamante** continúa: por parte de la Administración tomamos acción de estos resultados a tal punto que el viernes 02 de febrero la jefatura del Departamento de GTH y la Dirección Ejecutiva, tuvimos una reunión con los funcionarios que evalúan esto dentro de la Contraloría General de la República, donde se observaron puntos de mejora y ellos contaban con esa apertura, es importante recalcar eso, que ellos contaban con esa apertura para tomar esa retroalimentación; de parte de la Dirección Ejecutiva don Carlos envió el oficio DE-0064-02-2024 (**anexo No. 3** de esta acta) externando esos puntos de mejora. Con respecto

al personal interino, consideramos valiosos el énfasis que este indicador sea del personal que sea contratado en propiedad, por el caso de JUPEMA, ya que, en el caso de JUPEMA no existen personas que estén interinas o que estén en propiedad, entonces , esto es un reflejo de que el instrumento no está tropicalizado para JUPEMA, porque tenemos una realidad muy diferente, nosotros no tenemos personas interinas, no tenemos personas en propiedad, entonces para nosotros puede llegar a ser un tema confuso. A nivel de la aplicación de la evaluación del desempeño se considera importante que este formulario incluya un apartado donde se pueda indicar la cantidad de personas que fueron evaluadas y que se cuente con esa justificación, porque el formulario es muy rígido, es muy cuadrado, entonces, nos permite tener esa flexibilidad y decir si tuvimos 10 personas evaluadas y 10 no, pero de esas, 1 está incapacitada, otra está en vacaciones, contar con ese espacio para justificar por qué esas 10 personas no tuvieron evaluación. El uso de los resultados se considera importante que este indicador no dependa de la nota obtenida en el punto anterior, ya que actualmente se obtiene una calificación, en el caso de que en la aplicación de la evaluación de desempeño se haya obtenido un 100% y lo cual técnicamente no es correcto porque hace una derivación automática de que la institución no realiza ninguna gestión, entonces, no es un reflejo de la realidad de la institución, como mencionó don Carlos. Ahí les indicamos que verdaderamente la institución realiza un esfuerzo y realiza acciones con esa toma de decisiones. Recomendamos que haya una nota razonable y proporcional, tomando en cuenta aspectos que se consultan en el formulario y que, actualmente, son omitidos, tales como el otorgamiento de incentivos, ascensos, promociones, reconocimientos, capacitaciones y otros aspectos que se toman en cuenta. Sobre el formulario en general hay aspectos en los que no nos aplica ciertos duros, por ejemplo, teníamos el tema de la Ley de Empleo Público, ese no nos aplica, entonces, que nos den



esa posibilidad de que el formulario es un poco más flexible por la diversidad de instituciones con las que cuenta la institucionalidad costarricense, y que sea un formulario digital ramificado, por eso, porque ahorita es bastante rígido.

La **Lcda. Kattia Rojas Leiva** agrega: para resumir lo que Valeria nos explica, hay dos puntos claves sobre los cuales JUPEMA actúa; uno, en resumen, el decirle a la Contraloría que consideramos que hay evaluaciones muy drásticas, específicamente sobre los temas de evaluación del desempeño y la aplicación de clima organizacional, no puede ser de que porque una persona tal vez no aplique la evaluación del desempeño ya nuestra nota se ve seriamente afectada o bien, porque los resultados de clima no están en el periodo que nos lo está evaluando, sino posterior, que también ahí no haya ningún tipo de flexibilidad, entonces, esos son los aspectos que JUPEMA levantó la mano, y de una forma muy asertiva le hicimos ver a la Contraloría General de la República.

El otro reto que tiene la Contraloría como institución, es que aquí se aplica un instrumento a 287 instituciones, que estamos ubicadas en diferentes sectores, nuestro sector es protección social y pensiones, pero tenemos sectores agropecuarios, pesca, comercio, desarrollo, educación, orden público, seguridad, justicia, cultura y recreación, salud pública, turismo, etcétera, lo que decir con esto es que hay una diversidad de características que pueden reunir cada una de las instituciones que somos evaluadas, entonces, la Contraloría debe de mejorar sus instrumentos para considerar de una manera general la aplicación de todas estas instituciones, sabemos que no pueden ser tan específicos en detalles como nosotros que somos un ente público no estatal, pero un aspecto que podría haberse tan sencillo como el tema de hablar de puestos interinos, que en nuestro caso no los tenemos, aquí vemos cómo nos afecta en un instrumento, entonces, para



calidad de los servicios
2024



recaudación y cobranza de cotizaciones
2022

ellos, como les hicimos ver en la reunión, creemos que es un reto que ellos tienen para evaluar estos instrumentos a la luz de esa diversidad institucional. Bueno, bien lo dice Valeria, ellos mostraron una anuencia y agradecieron también mediante un oficio que la Dirección Ejecutiva hubiese enviado esta información, pero sabemos que no se va a hacer ningún cambio para esta aplicación, sí dijeron que lo iban a considerar para futuras, pero bueno, es parte de esa gestión de mejora continua en la que nosotros nos encontramos, como ustedes han visto, la Contraloría ahora trabaja por tema de índices, hemos visto índice de capacidad de mejora, índice de gestión institucional, este índice de gestión de recursos humanos, también el financiero, hay bastantes, entonces, acá lo importante es ir mejorando nosotros como institución, en estos niveles de madurez, tratando de cumplir con todas estas buenas prácticas, así lo deseamos con el índice de capacidad de mejora, recuerdan ustedes que lo vimos con esa óptica de mejorar en estos procesos de cumplimiento de recomendaciones de Contraloría y en este caso, con el tema de recursos humanos nosotros consideramos como institución que tenemos un grande bastante aceptable, pero reitero la oportunidad de mejora que el ente regulador nosotros consideramos que tiene para ir mejorando estos instrumentos.

En resumen, esta es la presentación que nosotros traíamos, sabemos que Junta Directiva había recibido ya esta nota en correspondencia; sin embargo, nosotros respetuosamente solicitamos que nos permitieran llevar adelante estas acciones que hoy les comentamos, que fue revisarlo con detalle, tener las reuniones con Contraloría y demás para poderles presentar el resultado de una forma más amplia y contarles las acciones que hicimos posteriores al envío del resultado del nivel de madurez en el que nos encontramos y quedamos atentos a cualquier consulta de parte de ustedes.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** refiere: es interesante observar el resultado de todas estas acciones y gestiones que se hacen a lo interno, sobre todo por



parte de la Contraloría General; si bien es cierto y se ha mencionado hay una metodología, tal vez, que no se adapta al funcionar interno de nuestra organización, de alguna manera es interesante la observación que se le hace a la misma Contraloría para que de alguna forma, como se mencionó anteriormente, haya alguna tropicalización a nuestra organización y no aplicarla tal cual se denota desde un punto de vista centralista, tal cual se maneja en la Administración Pública, y así ellos lo están aplicando.

En esto también es importante, ahora sí, con las observaciones que ellos hacen o que se comenta, de alguna forma también hay que darle seguimiento y preocuparnos a lo interno, porque hay algunas cosas que uno denota y esto lo digo por la experiencia que tenemos, por lo menos de este director, que en algún momento he observado, tal vez un poquito, yo diría no acelerar el tema, por ejemplo, cuando hay nombramientos a lo interno de nuestra organización que están pendientes, que no se han hecho los nombramientos, esto lo vimos el año pasado y lo vivimos también el año antepasado, y creo que se está repitiendo en lo que llevamos de este año, donde hay nombramiento todavía pendiente, ahí tenemos un nombramiento, por ejemplo, que lo puedo citar el tema en el caso del Departamento de Prestaciones Sociales, donde se hizo un cambio en el accionar de la jefa, en el caso propiamente de doña Sonia, que fue pasada a la jefatura del Departamento de Comunicación y Mercadeo, pero ya de eso estamos hablando, ya hace bastantes días que se generó esta situación, producto de la situación que se dio con la anterior jefatura que fue prescindida, pasa doña Sonia, pero no veo esa celeridad en el tema de Prestaciones Sociales, por qué razón este tipo de cosas se mantienen o no se aceleran para darle continuidad a los procesos, y lo menciono porque es un caso específico, que es el que por lo menos me doy cuenta, y me doy cuenta no porque nadie me dice, sino que ahí lo estamos observando en las presentaciones que hace doña Sonia, donde ya está atendiendo la



parte de mercadeo, conjuntamente también en la parte de prestaciones, entonces, para mí eso ha sido como una situación interesante, pero me ha preocupado por qué esa situación no se ha definido, y ya para eso, repito, llevamos bastantes días.

Entonces, de alguna forma esto puede enmarcar ese accionar o ese resultado que justamente está dando la Contraloría, yo creo que dándole trámite a todas estas cositas, que no creo que sean tan grandes, podemos ir mejorando esos indicadores en la perfección, porque lo que buscamos es ir a eso a ir perfeccionando todas esas pulguitas que están por ahí, para ir las subsanando y creo yo que de esa forma podemos obtener una mejor calificación.

Repito, y es interesante lo que se tiene que dar, tiene que enmarcarse en la lógica de lo que es JUPEMA, pero al final y al cabo, son situaciones que, como bien lo dice doña Kattia y estoy totalmente de acuerdo, son situaciones que tenemos que ir mejorando, que son aspectos de mejora y que de alguna forma a la organización se le enciende esa lucecita para tratar de mejorar en su accionar en el día con día.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** manifiesta: quisiera conversar sobre este tema en la línea de que ciertamente es un instrumento que probablemente tenga algunas falencias en cuanto a si se aplica o no se aplica totalmente a JUPEMA, y me parece muy acertado que eso se haga de conocimiento de la Contraloría, porque a veces se asume que todos entramos en la misma camiseta, y el problema es que se aplica por igual y se analiza de la misma manera, no se hace ningún quiebre para que las cuestiones se vean de la manera correcta. No obstante, estas diferencias y creo que me parece muy acertado que así se les haya hecho ver, creo que el instrumento también es valioso, porque siempre está bien que alguien de afuera nos vea, nosotros siempre nos vamos a ver, por más que seamos muy objetivos o que queramos ver las cosas de manera muy seria, siempre va a haber una visión

distinta desde afuera. Creo que la posición en la que nos ubican es una buena posición, aun con estas debilidades que ellos supuestamente lograron identificar y creo que toda esta posibilidad de determinar oportunidades de mejora, es un ejercicio muy válido si lo tomamos con la apertura que corresponde, en esto, de nada sirve que tengamos 50 oportunidades de mejora si nos sentimos que nos están atacando y nos dedicamos a defendernos y no a leer objetivamente los resultados, porque probablemente muchas de esas cosas se puedan corregir, aun aquellas que están siendo evaluadas de manera incorrecta podrían sugerir una mejora para efectos de nuestro accionar

Entonces, creo que está muy bien que se haga este ejercicio y me parece mejor la forma tan seria y profesional como se atienden estas recomendaciones, porque lo más sencillo sería decir que esto que nos pusieron no se aplica y lo dejamos por ahí; sin embargo, además de analizarlo, revisarlo y proponer oportunidades de mejora, la Junta también se está manifestando, generando, de repente, un valor agregado a la Contraloría para futuras evaluaciones.

Creo que es importante dejar eso claro, hay una lista de cosas que se pueden mejorar, independientemente del modelo de evaluación que nos hayan aplicado, y creo que ahí radica la importancia del estudio y reitero, el nivel de seriedad y responsabilidad con que se atiende.

El **Prof. Errol Pereira Torres** apunta: sobre el punto referente a si el instrumento o la metodología se adecúa a las características de cada institución y el área en que se gestiona, eso es muy común verlo en instrumentos que utilizan nuestros entes institucionales encargados de estudios, en cuanto a calidad de la gestión, etcétera, pero son cosas que es bueno señalarlas siempre, pero sabemos que eso suele suceder, hasta inclusive en estudios de población, en estudios de índices de pobreza, etcétera, quizás cosas



presupuestarias, etcétera, no se destina todo lo que se debería destinar a ellos los recursos necesarios.

No se siente uno cómodo con estos resultados, más pensando que es algo que se publica, actualmente tal vez no es mucha la población que ve estos resultados, pero sí hay una parte profesional intelectual de nuestra población que ingresa a ver este tipo de información, y otras entidades, entonces, uno quisiera puntuar muy bien en todas las áreas que toma en cuenta este índice de gestión del recurso humano.

Tomar las previsiones en su momento cuando se dé la próxima respuesta a este requerimiento evaluativo para que el tiempo no obste en esta recolección de toda la información y no afecte tanto en resultados, por ejemplo, con el tema de las relaciones laborales y lo que mencionaba don Carlos en cuanto a la parte que le correspondía al Departamento de GTH, entonces, creo que ahí sería tomarlo y sabemos que a veces son estudios bien complicados y que hay una serie de limitantes y formalismos que imponen estos requerimientos que también no dejan de ser una parte de situación material que impide, a veces, que se pueda abarcar todo en el tiempo, pero creo que hay que mejorar en ese sentido para poder brindar toda la información y que los insumos al final no nos den una evaluación que no es la que hubiéramos querido y sabemos que no es la que la institución debe tener.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** apunta: empiezo por los comentarios de don Errol y de doña Seidy, sí, efectivamente, nosotros señalamos a la Contraloría, pero vamos a volver a señalar, me parece muy adecuado lo que están ustedes indicando, entonces, desde ya tomamos nota para enviar un oficio a la Contraloría e indicar las razones estas que como que no calzan y las inconformidades que podemos tener con la forma o la metodología que están utilizando; y en esta misma línea también, efectivamente nosotros nos tomamos muy en serio todos estos indicadores que tiene la Contraloría y





algunas otras instituciones, que si bien es cierto no nos alcanzan, siempre los tomamos muy en cuenta puesto que son puntos de mejora, entonces, vamos a enviar la nota y vamos a seguir con el plan que tenemos para buscar mejorar.

Con respecto a lo que apuntaba don Hervey, recordemos que acá en Junta Directiva yo les comenté el tema específico del Departamento de Prestaciones Sociales, donde les dije que no íbamos a llenar la plaza puesto que hay un estudio de salarios que ustedes también solicitaron, que se va a presentar, nosotros esperábamos en marzo, pero creo que se va a atrasar un poco, sería en los primeros días de abril, que es integral, y recordemos que también yo mencioné en su momento que nos habíamos encontrado con que en el Departamento de Prestaciones Sociales habíamos hecho un estudio para tratar de homologar los puestos y nos encontramos que en JUPEMA están por encima del mercado, en todo Prestaciones Sociales y que eso nos obligaba a tratar de buscar la forma de ir cerrando esas brechas y la mejor forma de hacerlo como lo hemos hecho en otras oportunidades y en otros puestos, es no llenando el puesto con el salario que está establecido, eso se hará después de que ustedes tomen una decisión, si al final ustedes que se mantienen las condiciones actuales aun conociendo que hay brechas que hay que ir cerrando, entonces, la llenamos con esas condiciones; si ustedes varían las condiciones, entonces, la persona que entrará lo hará con esas condiciones.

Entonces, en ese Departamento de Prestaciones Sociales estamos esperando que logremos traer ese estudio a Junta Directiva para que se tomen decisiones generales y también vamos a tener que tomar decisiones en esos puestos, nada más les recuerdo lo que había dicho en ese momento, de que efectivamente sí hay diferencias sustanciales con respecto al mercado, estamos muy por encima, entonces, si al final la idea de ustedes es mantener esa posición, se mantiene entendiendo que en el





mercado es otra cosa, pero si ustedes varían, entonces, estaríamos llenando esa plaza y cualquier otra que quedara a futuro, puesto que ya la gente está contratada, con las nuevas condiciones.

Respecto al tema de los tiempos de plazas, esto desde el año pasado lo corregimos, efectivamente estábamos tratando mucho tiempo, no es que ahora sea rapidísimo porque hay que decirlo como es, recordemos que JUPEMA tiene procedimientos para esto ahora y por acuerdos que han habido con los sindicatos y también por un manejo adecuado del personal de JUPEMA, la primera opción se la damos siempre a los funcionarios a lo intento, siempre que sale un puesto sale internamente, no importa cuál puesto sea, si se llenó con personal interno, entonces, se sigue ahí hacia abajo, lo que pasa es que muchos de esos puestos los han apelado, porque también existe una política donde la persona puede apelar, entonces, apelan y también la política establece que tenemos un comité conformado por 2 representados de los funcionarios, por la Dirección Ejecutiva que está conformada por mi persona y en algunas ocasiones sea por Kattia o por el Lic. José Antonio Segura Meoño, director de la División de Pensiones, cuando yo no puedo asistir, y por la parte legal, entonces, conformamos un equipo de 4 donde está la Dirección Ejecutiva, la asesoría legal y 2 representantes de los funcionarios, de los cuales solo 1 vota, entonces, al final son 3 votos, así que dependiendo de lo que ahí se vote hemos tenido, por ejemplo, que declarar desierto un concurso o no darle la razón a una persona o darle la razón a la persona, entonces, este tipo de cosas al final terminan atrasando. Lo que nos ha pasado también es que hacemos el concurso interno, participa la gente, no llena los requisitos, no tienen la experiencia, no tienen el conocimiento o no tienen la equivalencia y entonces hay que hacerlo externo, pero sí hemos mejorado muchísimo comparativamente con el 2023 mejoramos los tiempos sustancialmente, pero hay detalles que nos hacen no ser tan fluidos como nosotros mismos quisiéramos.



El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** menciona: estos procesos nos ayudan en la búsqueda de ir mejorando algunos aspectos, la lástima es que sean instrumentos que se aplican a toda una gama muy amplia de instituciones con diferentes fines, con diferente accionar y muy distintas unas instituciones a otros, entonces, esto no nos va a arrojar los resultados que deseáramos lastimosamente, tanto en números a la hora de tabular, que no nos favorecen, sino que también en encontrar oportunidades de mejora; si la Contraloría aplicara un instrumento hecho para la institución, sin duda alguna sería un proceso más objetivo y de mayor provecho; coincido con eso.

Estudiado el tema el Cuerpo Colegiado por unanimidad acuerda:

ACUERDO 2

Conocido y analizado el oficio DFOE-CAP-3093 de la Contraloría General de la República, que contiene los resultados del Informe del Índice de Capacidad de Gestión de Recursos Humanos de JUPEMA, para el periodo 2023, la Junta Directiva acuerda: Darlo por recibido. Acuerdo en firme y unánime con seis votos.

Se agradece la participación de la Lcda. Kattia Rojas Leiva y de la Lcda. Jazmin Valeria Picado Bustamante, quienes abandonan la sesión virtual.

ARTÍCULO VI: Entrega y análisis del oficio AI-0075-02-2024: revisión efectuada al procedimiento denominado Abstención para los trabajadores de la Auditoría Interna (P29-AI-PR-01-03); para resolución final de la Junta Directiva.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** expone el oficio AI-0075-02-2024 que contiene el informe de la revisión efectuada al procedimiento denominado



Abstención para los trabajadores de la Auditoría Interna (P29-AI-PR-01-03).

Anexo No. 4 de esta acta.

Explica: este es un procedimiento que fue aprobado en el año 2010, fue uno de los primeros que efectuamos ya formalmente con la aprobación de Junta Directiva, ha tenido algunas modificaciones, la última revisión que se trajo para análisis de la Junta Directiva fue en marzo del año 2022, entonces, procedimos a revisarlo.

La idea de este documento es que a nivel del Departamento siempre debe de privar una independencia y una objetividad en cada una de las revisiones o actos que efectuemos; sin embargo, podrían darse muchas situaciones que pueden ser ajenas del conocimiento de la jefatura, que en este momento ostento yo, entonces, tenemos un procedimiento que le sirva a los trabajadores de la Auditoría como un marco de referencia, como bien lo dice el propósito, para dar a conocer todos estos motivos, situaciones, eventos que pudieran afectar su independencia y de esta manera podríamos hacer un cambio de personal para quitar esa subjetividad y tener un trabajo de calidad; ese es el propósito de este procedimiento.

En la primera sección incluimos el propósito de estas directrices, porque entraba como suministrar a los trabajadores, entonces, se agregó que este es el propósito que era suministrar los trabajadores esta herramienta, ese es el único cambio.

Después se agrega en el documento el alcance, las definiciones, qué es abstención que uno se podría obtener y que esto puede efectuarse por dos vías, que es la excusa realizada por el trabajador y la recusación que es solicitada por otra persona.

Continúa con los documentos de referencia y entramos a la sección de la descripción, que este no tiene ningún cambio hasta la página No. 5, que corresponde al apartado 5.3.6, esto se refiere a que cuando hay algún motivo de abstención, las personas tienen un plazo para interponer esta



abstención, que se tienen 3 días, puede ser que alguien dice que alguna persona no debería estar efectuando esta revisión porque tiene una situación en particular, se le da 3 días al trabajador para que por escrito reconozca si existen estos eventos o si descarta, a través de la presentación de la justificación; en el 5.3.6 hablaba de las audiencias y lo que lo señalaba era como 24 horas, entonces, lo que nosotros quisimos fue ser consistente, que estamos hablando de plazos de 3 días y 24 horas es como muy difícil más que podría ser que caiga final de un viernes y no se le va a poder dar audiencia un sábado o un domingo, por lo que estamos reflejando que se cambie el término 24 horas por el día siguiente hábil, es lo único que estamos incorporando en este apartado.

En el apartado 5.6.1., después de la capacitación que nos dio la Contraloría con respecto a la integridad pública, que recordarán que lo vimos a finales del año pasado, decían que el Código de Ética no se podía poner como referencia para efectuar sanciones, y nosotros teníamos eso mismo en este apartado, así que la propuesta es que quitemos el Código de Ética como uno de los factores para sancionar y únicamente quedaría la violación al Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría, las leyes relacionadas y otros aspectos contenidos en el Procedimiento, pero se quitaría el Código de Ética como elemento sancionador.

Esos son los cambios que se proponen en este Procedimiento.

Sobre el particular el Cuerpo Colegiado por unanimidad acuerda:

ACUERDO 3

Expuesto el oficio AI-0075-02-2024: revisión efectuada al procedimiento denominado Abstención para los trabajadores de la Auditoría Interna (P29-AI-PR-01-03), la Junta Directiva acuerda: Aprobar las modificaciones propuestas. Acuerdo en firme y unánime con seis votos.

ARTÍCULO VII: Entrega y análisis del oficio AI-0092-02-2024: informe sobre la aplicación de la evaluación del Director Ejecutivo, correspondiente al periodo 2023; para conocimiento de la Junta Directiva.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** explica el oficio AI-0092-02-2024 que contiene el informe de la aplicación de la evaluación del director ejecutivo del periodo 2023, así como los anexos: "Minuta No1 JD"; "Minuta No 2 Directores División"; "Minuta No 3 EMR", "Minuta No 4 jefaturas", "Minuta No 5 autoevaluación" y el oficio AI-0136-02-2024, documentos agregados como **anexo No. 5** de esta acta.

Comenta: según el acuerdo No. 2 de la sesión ordinaria 14-2004 el cual señala lo siguiente: *"Analizado el oficio GTH-0038-01-2024 del Departamento de Gestión de Talento Humano, que contiene la propuesta con la nueva metodología de evaluación de desempeño para el Director Ejecutivo, correspondiente al periodo comprendido de enero a diciembre 2023, la Junta Directiva acuerda: Dar por conocido y aprobado el informe con la metodología propuesta, así como la propuesta del cronograma para aplicación del proceso evaluativo."*, presentamos este acuerdo porque en esta metodología incluye que la Auditoría Interna va a hacer garante del proceso y que, por lo tanto, tenemos que efectuar y estar presentes en este. El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** menciona: estos oficios corresponden a la aplicación de la evaluación de la Dirección Ejecutiva, por lo que consulto si se considera que no hay problema en que don Carlos esté presente.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** responde: yo no lo vería problema, más bien yo preguntaría a don Jorge si ya ustedes le dieron la devolución, porque si no le han dado la devolución, entonces, es preferible que él no esté, aquí lo que voy a exponer es lo que ya nosotros efectuamos en la verificación y hay algunos aspectos de él. Reitero que si no le han efectuado la devolución sería mejor que él no estuviera y cuando ustedes se la den, se la den en

forma completa con todos estos resultados.

Entiendo que no se ha efectuado la devolución a don Carlos, entonces, es preferible que él no estuviera para que ustedes cuando le van a dar la devolución, se lo den con los resultados completos.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** menciona: acabo de ver porque también me copiaron en ese artículo No. 7, entonces, lo estaba medio revisando.

Respecto a lo que apunta doña Xinia y para aclararlo, porque me parece que es importante, si ustedes ven, por ejemplo, en ese mismo oficio hay gente que me evalúa, igual que yo evaluo a otra gente, en el caso nuestro y de acuerdo con la Política, todos los funcionarios tenemos el derecho de recibir lo que llama doña Xinia la devolución o el *feedback*, es decir, yo necesito saber en qué me estoy equivocando, esto yo lo hago con toda la gente que yo evalúe, por eso les digo que esta semana he pasado toda la semana en esto y tengo que sentarme con ellos y decirles qué les valúe y por qué les valúe, normalmente cuando uno tiene una nota baja, entonces, uno quiere saber qué es lo que está viendo el evaluador, en el caso de esta valuación yo no voy a pedirle, por ejemplo, a José Antonio que me diga qué nota me puso y por qué la puso, porque en realidad no sé, todo esto es anónimo, hay 2 de 2 directores, y luego hay otros jefes, yo con ellos en realidad no recibo *feedback* porque en realidad no corresponde porque es anónima, pero yo sí ocupo que ustedes me den el *feedback*, es decir, que ustedes me den esa devolución. Respecto a los documentos, en realidad no se ve mucho, pero yo entiendo muy bien el proceso y sé que los 7 evalúan, no conozco las valuaciones porque no están ahí, pero por lo menos yo sí quisiera conocer la evaluación de cada uno, porque ustedes son jefes míos y yo tengo ese derecho de conocer la evaluación individual de cada uno de ustedes, entonces, yo sí solicitaría que después de que hagan este proceso, también tengamos una sesión privada donde ustedes como directores me den el *feedback* al cual yo tengo derecho, porque aquí hasta



a eso tenemos el derecho, alguien me decía que no estaba de acuerdo con eso, entonces, la Política permite no estar de acuerdo, entonces, hacen una nota al Departamento de GTH indicando que no están de acuerdo con la evaluación que se les está haciendo. Reitero que quisiera conocer la evaluación individual que ustedes como jefe me han hecho, entonces, pediría que se hiciera una sesión privada entre la Junta Directiva y mi persona para que me den el *feedback* de acuerdo con la Política de Evaluación del Desempeño.

Me retiro de la sesión y ustedes me indican en qué momento ingreso.

Abandona la sesión el M.B.A. Carlos Arias Alvarado.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** menciona: quiero referirme a esto último que mencionado don Carlos y llamo aquí la atención a la señora auditora para que sea ella la que nos oriente porque esto es un procedimiento que se hace de manera, como se ha establecido, anónimamente; lo que entiendo y si mal no entendí, el señor director ejecutivo quiere reunirse con nosotros los directores para que le digamos cómo lo calificamos, si es así, si es esa la intención del señor director, personalmente yo no estoy de acuerdo, porque aquí lo que estamos haciendo como directores es una calificación de acuerdo con el procedimiento establecido y tal cual se nos ha indicado que esto de alguna forma es anónima, no lo digo porque tenga que no decírselo o no, pero me parece que sería un asunto contrario a lo que se ha establecido en la normativa y en el procedimiento, lo cual a todas luces rige contra lo que se está evaluando y me imagino que así también serán todas las evaluaciones que nosotros hemos y las que hacen los funcionarios y las que hacemos cuando evaluamos a cualquier persona; en tema de evaluar los temas son anónimos y de ahí se obtienen las calificaciones, porque entonces de qué sirve que sea anónimo y luego nos reunamos para dar un *feedback* de cada uno, no le veo el sentido; si es esa la intención del señor director ejecutivo, de lo contrario quiero que la señora auditora, dado que

ella es la que le da, de alguna forma, respaldo a todas estas evaluaciones y que conoce el proceso como tal, que se refiera a esto, por favor, para que me aclaren.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** explica: lo primero que aclararía es que la metodología no fue ni propuesta ni aprobada por la Auditoría; sin embargo, quería aclarar a don Hervey y tiene la razón en que la metodología así como fue planteada es que se haga en forma anónima, tanto de parte de ustedes como para las diferentes jefaturas y para las diferentes divisiones, entonces, creo que ahí le doy toda la razón a don Hervey, pero también tengo que denotar que es muy importante para el director ejecutivo que ustedes le hagan una devolución de los aspectos que consideran que debe de mejorar, tal vez no que don Hervey le diga a don Carlos que debe mejorar en ciertos aspectos, o de parte de doña Seidy, por ejemplo, sino que pueden reunirse como Órgano Colegiado y plantear todos los aspectos que ustedes consideran y sin dar nombres de qué está diciendo cada uno, sino como Órgano Colegiado, dándole ustedes la devolución a él, porque ese es un derecho que tiene, me parece no solamente el director ejecutivo, sino cada trabajador para mejorar los aspectos, porque si no, no vamos a saber, a mí me pueden decir que el liderazgo mío no es bueno, pero en qué parte del liderazgo, en la parte de comunicación, de ejecución, a eso es lo que yo me refiero, que sí se le debe hacer el *feedback*, pero no tanto como señala él individualmente, me parece que ustedes deben de funcionar en este caso como Órgano Colegiado y señalar todos los aspectos integrales para el director ejecutivo y que él pueda entrar con sus aspectos de mejora, que una nueva evaluación y que esos aspectos sean corregidos.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** refiere: se debe tener claridad en qué plantea don Carlos de manera concreta, que información es la que él no puede observar en los instrumentos, si a mí me dicen que tengo una calificación de 70%, 80% o 90%, eso no me dice mucho o no me dice nada



con respecto a qué estoy fallando, entonces, qué información tiene él accesible para conocer cuáles aspectos de mejora son los que se denotan en su evaluación de desempeño. Me parece que es un tema que es de cuidado y que esa retroalimentación es importante siempre bajo los principios de que sea de manera anónima y con estos requisitos que conlleva toda evaluación, porque eso es lo que también hace que sea objetiva, tal vez en un "cara a cara" yo no voy a indicar las cosas porque no quiero generar alguna situación que sí lo podría hacer de manera anónima, entonces, me parece que esto habría que analizarlo un poco más. La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** menciona: lo natural es que las personas reciban esa realimentación, como ejemplo les comento que en esta ocasión yo me reuní con doña Xinia y con don Pablo para decirles por qué les había puesto la calificación que les puse en mi condición de presidenta de la Junta Directiva del año pasado, que me tocó calificarlos y me parece que es el proceso natural, no está bien que yo califique a alguien mal y la persona solo se quede con la idea que lo califique mal y no sabe qué fue lo que yo pensé, tampoco me parece correcto que yo lo califique bien y esa persona no reciba de mi parte el elogio y el reconocimiento que corresponde por estar haciendo las cosas bien y además, la idea de esto es de hacer una devolución que permita determinar las posibles mejoras, entonces, yo creo que no tiene nada de malo, por lo menos en mi caso yo no tengo ningún problema en sentarme con don Carlos y conversar sobre mi evaluación, pero de repente, también no sé cuál es la referencia, pero lo que normalmente se hace es que la Junta Directiva da una devolución de la calificación entendiendo que nos hicieron hacer una evaluación como Cuerpo Colegiado, entonces, quizás habría que revisar el tema que corresponde antes de generar una polémica o un enredo entre nosotros, porque creo que lo que corresponde aquí es que don Jorge verifique cuál es el modelo de devolución en este caso.





El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** menciona: sobre el tema no es cuestión de polemizar, así mismo lo veo yo, lo visualizo de dos maneras, una es el procedimiento que se nos hizo llegar como Junta Directiva y así trabajamos y operamos como Junta Directiva, como Cuerpo Colegiado para hacer un análisis y justamente con base en eso fue que nosotros actuamos; el *feedback* le tendrá que llegar en función justamente de ese resultado que se obtuvo de esa evaluación del Cuerpo Colegiado y ahí están los insumos, hay un cuadro donde se indica dónde está bien, es decir, hay un porcentaje calificado en función de lo que se obtuvo por parte de los resultados del Cuerpo Colegiado y esa es una salida, esa es la salida que lo va a retroalimentar, él sabrá cómo operará, de qué forma lo hará, ya es una cuestión muy personal, y otra muy diferente que no tiene que ver con este procedimiento es que yo me reúna con don Carlos directamente y le externe a él cualquier situación a título personal, se aparta totalmente del proceso que se está llevando a cabo, de igual forma, como dice doña Seidy yo no tengo ningún problema, en reunirme con don Carlos a nivel personal y comentar situaciones, ya eso es informal, ya eso se aparta del proceso que nosotros estamos considerando y llevándolo a cabo por parte del Departamento de Gestión de Talento Humano que fue quien nos lo preparó y lo lideró, por así decirlo y que nosotros como Cuerpo Colegiado así ha sido la norma, no veo por qué tengamos que cambiar de un día para otro, o sea, tenemos que mantener el proceso como tal y lo otro ya es una cuestión muy personal.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** continúa: la primera nota, lo único que presenta es que nosotros como Auditoría estuvimos presente en las diferentes fechas y comunicamos las fechas en las cuales se realizaron, especialmente ustedes recordarán que en la primera sesión para la evaluación del director fue el 9 de febrero y estaban solamente 6 miembros de Junta Directiva, entonces, establecemos que posteriormente me reuní con don Edgardo y



ya la efectuó el 12 de febrero del 2024, que también me reuní en esa misma fecha con los directores de División que hicieron el mismo formato que ustedes efectuaron para la evaluación del desempeño y recibieron el formulario vía enlace que les suministró la trabajadora del Departamento de GTH y ahí se unieron todas las respuestas que llegaron, las 3 jefaturas ligadas a la Dirección Ejecutiva y el director ejecutivo, que fue la autoevaluación, se efectuaron el 13 de febrero. Esta era la única información que tenía este primer oficio.

Si nos trasladamos al oficio AI-0136-02-2024, en este les comunico que ya recibí por parte del Departamento de Gestión de Talento Humano los resultados de la evaluación del desempeño, se ingresó en un archivo en Microsoft Excel todas las respuestas recibidas y se procedió a efectuar los recálculos, con esto se validaron las calificaciones y el resultado de las evaluaciones reportados por el Departamento de Gestión de Talento Humano, lo que no se verificó porque se sale un poco de la competencia, fue la contribución estratégica, que esta es comunicada por la dirección administrativa y es la que tiene esos documentos.

Respecto a los resultados de esta evaluación del desempeño, el formulario estaba dividido en 4 secciones: las funcionales organizacionales, liderazgo y toma de decisiones; podemos mostrar la nota obtenida a nivel de miembros de Junta Directiva, el director ejecutivo recibió una nota de 4.55 en el factor funcional; los directores de División la calificaron con 4.32; las jefaturas que son las ligadas a la Dirección Ejecutiva y que no están bajo ninguna otra División, en este caso correspondía a los departamentos de Comunicación y Mercadeo, Gestión de Talento Humano y el Departamento Legal recibe 4.64 y la autoevaluación 5. Entonces, podemos ver del factor funcional la nota más baja fue la de directores de División y que en promedio da 4.63.

A nivel organizacional, los miembros de Junta Directiva le dieron 3.98; los directores de División 3.88; jefaturas 4.58 y la autoevaluación 5, entonces, da

un promedio de 4.36.

En liderazgo la nota más baja es a nivel de directores de División con 4.10; miembros de Junta de Directivos 4; 5 jefaturas y la autoevaluación es 4.83, dando 4.36.

A nivel de toma de decisiones la más baja fue la dada por Junta Directiva con 4.13; 4.38 directores de División y jefaturas 4.67 y autoevaluación 4.88.

Entonces, generalmente las notas más altas van a estar a nivel de jefaturas, las notas más bajas a veces a nivel de directores de División y en promedio las de Junta Directiva son las que van quedando en medio.

Si nosotros juntamos todos estos datos y parto de la escala que está en el formulario de evaluación de desempeño, le da una calificación de "Muy bueno", que esto es que el desempeño cumple con las expectativas de las funciones realizadas, que es un desempeño sólido y que esto es un desempeño esperado de personas que tienen la experiencia y el conocimiento para efectuar las funciones establecidas en su puesto.

Como señalábamos, la percepción de las jefaturas, de los miembros de Junta Directiva van oscilando entre 4.14 y 4.93, si a esto le unimos la calificación de la contribución estratégica; esto lo vimos a nivel de puntos, ahora bien, si lo queremos ver a nivel de calificación, los miembros de Junta Directiva tenían un porcentaje de 75%, el director ejecutivo en la evaluación recibe 63.84%, o sea que a nivel de calificación es 85.12%. A nivel de directores de División la nota es 84.14%, a nivel de las 3 jefaturas directas de la Dirección Ejecutiva según la metodología que se aprobó, obtiene 92.18% y en autoevaluación tiene una nota de 98.62%.

Si unimos todas estas calificaciones, la evaluación del director a nivel de las competencias está recibiendo 86.41%, pero en esto recordemos que la evaluación del director le pone como un 30% a lo que son las competencias y otro 70% que es la contribución estratégica, o sea, todos los proyectos y metas planteadas a nivel institucional representa 70% y de acuerdo con la

información suministrada se está obteniendo 65% de ese 70%, o sea, en nota la contribución estratégica asciende a 93%. Si lo volvemos a unir con esos porcentajes para hacer el 70-30, la nota final del director ejecutivo sería 91.02%.

Como les decía, esto es a nivel numérico, el informe también lo vi bastante bien con respecto al que se había efectuado en el año 2022, que ese año se había omitido incluir los comentarios, en esta vez sí se incluyeron los comentarios donde se les señala, entre otros, me acuerdo que debe tener un mayor acercamiento con los trabajadores y a la hora de tomar decisiones con los gremios, por lo menos esta vez en el informe de Gestión de Talento Humano sí vienen estos comentarios, y me parece que sería una buena guía o un buen documento fuente en el momento de efectuar las devoluciones al director ejecutivo.

Reitero que la labor de la Auditoría llega hasta aquí, ya como se efectúa la devolución nosotros no hemos intervenido ni en los años anteriores ni en este, desconozco cómo lo han efectuado en años anteriores si le dan el informe o se reúnen con ellos.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** menciona: tomamos nota del informe, este es un aspecto informativo, quedamos enterados y aun así aquí todavía falta recibir más insumos de este proceso, que me parece que tratándose de la máxima autoridad de la institución siempre es bueno revisar muy en detalle el accionar del trabajo y cada uno de los elementos de su trabajo, de su quehacer en la institución.

La **Lcda. Xinia Wong Solano** menciona: corregiré el oficio porque deben cambiarse las viñetas en la numeración correcta, únicamente.

La Junta Directiva toma nota de la información suministrada.

Se agradece la participación de la Lcda. Xinia Wong Solano, quien abandona la sesión virtual y se incorpora el M.B.A. Carlos Arias Alvarado.



CAPÍTULO V. MOCIONES

ARTÍCULO VIII: Mociones.

Las señoras y los señores miembros de la Junta Directiva no presentan mociones en el desarrollo de esta sesión.

CAPÍTULO VI. ASUNTOS VARIOS

ARTÍCULO IX: Asuntos Varios.

El Cuerpo Colegiado no desarrolla asuntos varios en esta sesión.

El señor presidente finaliza la sesión al ser las nueve horas y treinta y siete minutos.

LIC. JORGE RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ

PRESIDENTE

M.SC. ERICK VEGA SALAS, M.B.A.

SECRETARIO

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Anexo	Detalle	Numeración del libro
Anexo No. 1	❖ Justificación de ausencia del M.Sc. José Edgardo Morales Romero, M.B.A. (1 página).	Folio 36.
Anexo No. 2	❖ Conformación de comisiones y comités de la Junta Directiva, a partir del 13 de marzo de 2024 (1 página).	Folio 37.

Anexo No. 3	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presentación titulada “Resultados índices de capacidad de la gestión de recursos humanos”. ❖ Oficio DE-0064-02-2024 (12 páginas). 	Folios del 38 al 49.
Anexo No. 4	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficio AI-0075-02-2024: revisión efectuada al P29-AI-PR-01-03 (10 páginas). 	Folios del 50 al 59.
Anexo No. 5	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficio AI-0092-02-2024: informe de la aplicación de la evaluación del director ejecutivo del periodo 2023. ❖ Anexos: “Minuta No1 JD”; “Minuta No 2 Directores División”; “Minuta No 3 EMR”, “Minuta No 4 jefaturas”, “Minuta No 5 autoevaluación”. ❖ Oficio AI-0136-02-2024 (19 páginas). 	Folios del 60 al 78.
Anexo No. 6	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de asistencia (1 página). 	Folio 79.