



SESIÓN ORDINARIA No. 014-2024

Acta de la Sesión Ordinaria número Cero Catorce guion dos mil veinticuatro de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, celebrada de manera virtual, mediante la plataforma Microsoft Teams, el martes seis de febrero de dos mil veinticuatro, a las quince horas con un minuto, 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.
- M.Sc. Hervey Badilla Rojas, vocal 3.
- M.B.A. Carlos Arias Alvarado, director ejecutivo.

Ausentes con justificación: M.Sc. José Edgardo Morales Romero, M.B.A., para atender asuntos personales.

Ausentes sin justificación: no hay.

Invitada: Para el análisis del artículo quinto y sexto: el Lic. Juan Carlos Camacho Molina, jefe del Departamento de Gestión de Talento Humano, la Lic. Griselda Cascante Corrales, encargada de la Unidad de Capacitación y Desarrollo de Talento Humano. Para el tratamiento del artículo sétimo: el Lic. Juan Carlos Camacho Molina, jefe del Departamento de Gestión de Talento Humano, la Lic. Griselda Cascante Corrales, encargada de la Unidad de

Capacitación y Desarrollo de Talento Humano y Licda. Melissa Garbanzo Fallas, encargada de la Unidad de Atracción y Retención del Departamento de Gestión de Talento Humano.

CAPÍTULO I. AGENDA

El Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez, presidente de la Junta Directiva, saluda a las señoras y 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:

Análisis de las actas de Junta Directiva de las sesiones ordinarias Nos. 007, 008 y 009-2024; para resolución final del Cuerpo Colegiado

ARTÍCULO QUINTO:

Aplicación de la autoevaluación de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SEXTO:

Entrega y análisis del oficio DE-0041-01-2024: propuesta del instrumento de la Evaluación del Desempeño para el Director Ejecutivo, en el periodo comprendido de enero a diciembre 2023; para resolución final de la Junta Directiva.

ARTÍCULO SÉTIMO:

Continuación del análisis del oficio DE-0030-01-2024 en el que se remite la

propuesta de modificación del Manual de Perfiles de Puestos institucional; para resolución final de la Junta Directiva.

ARTÍCULO OCTAVO:

Mociones.

ARTÍCULO NOVENO:

Asuntos varios.

CAPÍTULO II. CORRESPONDENCIA

ARTÍCULO II: Correspondencia.

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

Refiere: El M.Sc. José Edgardo Morales Romero, M.B.A. nos informó mediante correo electrónico que no nos acompañará hoy en la sesión, lo anterior por motivos personales. **SE TOMA NOTA.**

CAPÍTULO III. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

ARTÍCULO III: Asuntos de los Directivos.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** manifiesta: en una de las últimas sesiones mencionamos y es con respecto a la Mesa de Trabajo del RCC, esta mesa de trabajo estaba propuesta inicialmente para el miércoles 7 de febrero a las 3:00 p.m., pero se consultó con los directores que están involucrados y con la Lcda. Ifigenia Fallas Pizarro, jefa del Departamento Actuarial y están de acuerdo en realizarla este viernes 9 a las 10:30 a.m. Se adjunta como parte del **Anexo No. 2** de esta acta, la Propuesta de programación de sesiones y comisiones febrero 2024, modificada 1., y la propuesta de programación de sesiones y comisiones febrero 2024, modificada 2. Aprobada.



Necesitamos aprobar ese cambio para que no se realice mañana, sino como repito a las 10:30 a.m. el viernes 9 de febrero. Como ya se consultó a los directores, voy a ver si hay alguna observación.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** expresa; no es sobre este asunto, es sobre unos ajustes al horario, pero lo podemos ver después de esto.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** externa: vamos a someter a votación y si va a plantear algo, en cuanto al horario, en cuanto al calendario, esperamos para hacer una sola aprobación. Si tiene una propuesta en ese sentido don Hervey, lo escuchamos.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** expresa: dada la situación de modificación, se había hecho un horario a las 3:00 p.m., yo propongo modificar el martes 13, martes 27 y miércoles 28 para que la sesiones sean a las 8:00 a.m. y habría que correr las comisiones.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** indica: esos 3 días hay comisión también, se pararían para horas de la mañana.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** señala: exactamente. Martes 13 sesión ordinaria a las 8:00 a.m., Comisión de Concesión de Derechos a las 10:30 a.m. Martes 27 sesión ordinaria a las 8:00 a.m., Comisión de Concesión de Derechos a las 10:30 a.m. y miércoles 28, sesión ordinaria a las 8:00 a.m. y Comisión de Prestaciones Sociales a las 10:30 a.m., tal cual como se ha venido trabajando normalmente.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** consulta: alguna observación de algún compañero, sobre el cambio propuesta en la comisión que indicaba yo y lo que propone don Hervey, que son 3 fechas de sesiones incluyendo las comisiones.

Alguna observación o entendería que estamos de acuerdo y procedo a la aprobación.

El Cuerpo Colegiado acoge la solicitud.



Analizado el tema, el Órgano Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO 1

La Junta Directiva de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional acuerda: Modificar la programación de sesiones y comisiones correspondiente a febrero de 2024, en lo que seguidamente se detalla:

- 1. La Mesa de Trabajo del RCC, se traslada al viernes 9 de febrero a las 10:30 a.m.***
- 2. La sesión ordinaria del 13 de febrero iniciará a las 08:00 a.m.***
- 3. La Comisión de Concesión de Derechos del 13 de febrero iniciará a las 10:30 a.m.***
- 4. La sesión ordinaria del 27 de febrero iniciará a las 08:00 a.m.***
- 5. La Comisión de Concesión de Derechos del 27 de febrero iniciará a las 10:30 a.m.***
- 6. La sesión ordinaria del 28 de febrero iniciará a las 08:00 a.m.***
- 7. La Comisión de Prestaciones Sociales del 28 de febrero iniciará a las 10:30 a.m. Acuerdo unánime y en firme con seis votos.***

CAPÍTULO IV. ANALISIS ACTAS JUNTA DIRECTIVA

ARTÍCULO IV: Análisis de las actas de Junta Directiva de las sesiones ordinarias Nos. 007, 008 y 009-2024; para resolución final del Cuerpo Colegiado.



calidad de los servicios



recaudación y cobranza de cotizaciones



El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** somete a conocimiento y resolución las actas de Junta Directiva correspondientes a las sesiones ordinarias Nos. 007, 008 y 009-2024, las cuales son aprobadas sin observaciones.

CAPÍTULO V. RESOLUTIVOS

ARTÍCULO V: Aplicación de la autoevaluación de la Junta Directiva.

Con el aval de la presidencia se incorpora a la sesión virtual el Lic. Juan Carlos Camacho Molina y la Lic. Griselda Cascante Corrales, a quienes se les brinda una cordial bienvenida.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** explica nosotros ya habíamos traído a mesa la herramienta de la evaluación del autoevaluación de la Junta Directiva y este día sería compartirlas el enlace para hacer la autoevaluación correspondiente.

Les quiero mostrar como quedó la herramienta en el Google Forms, para que ustedes ven la herramienta como tal. La herramienta cuenta con 10 preguntas cerradas y 2 preguntas abiertas para que ustedes tengan la posibilidad de brindar una recomendación o un consideraciones del accionar de Junta Directiva.

El objetivo es obtener una valoración preliminar o percepción acerca de la calidad del trabajo de la Junta Directiva, que permita identificar las áreas a fortalecer, de acuerdo con lo estipulado en el procedimiento de Idoneidad de Evaluación del Desempeño para los Miembros de Órganos de Dirección y Alta Gerencia, en su apartado 5.3.2. de la Evaluación del Desempeño. El cuestionario dará una indicación general del avance general de la Junta Directiva en el desempeño de su gestión como Órgano Colegiado. Es importante indicar que las instrucciones es completarse de manera individual y anónima, eso quiere decir que no tienen que colocar su nombre en



ninguna de las respuestas que ustedes tengan que dar y la tabulación en general, lo que pretende valorar es el desempeño a nivel de equipo o de Órgano Colegiado, no de manera individual, sino más bien como órgano de trabajo completo de la Junta Directiva.

Los resultados serán generados y presentados en un reporte posterior a la tabulación o entrega de los resultados por parte de cada uno de ustedes y eventualmente, se realizará un plan de acción, en caso de que corresponda o permita mejorar el desempeño de los roles de la Junta Directiva.

Esta encuesta a los únicos que les va a llegar es a los miembros de Junta Directiva, son las únicas personas que tienen acceso y luego mi persona porque soy la que voy a tabular la información de todos ustedes.

El Cuerpo Colegiado procede con la aplicación del cuestionario de la autoevaluación.

El **Prof. Errol Humberto Pereira Torres** consulta: ¿cómo hay 6 miembros de Junta Directiva, no sé si en la tabulación hay alguna incidencia de esto?

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** responde: gracias por la consulta. Lo que hacemos es tabular los resultados totales de las evaluaciones que se registran en el momento, si son 6 se promedia con relación a las 6 evaluaciones registradas.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, MB.A.** indica: en lo personal no me permite entrar. Dice: no tiene permiso para ver o responder a este formulario.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** indica: a mí tampoco, me pide un código.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** expresa: a mí me está solicitando la contraseña de Microsoft Teams.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** responde: ya cambié la configuración, podrían ingresar y me dicen si tienen algún error de ingreso.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** señala: ya pude ingresar.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** manifiesta: gracias.



La **Lic. Griselda Cascante Corrales** expresa: con relación a este proceso de la autoevaluación de Junta directiva, yo tabulo toda la información de las calificaciones que ustedes brindaron el día de hoy y les estaríamos remitiendo a la brevedad, en cuanto tengamos los resultados tabulados, brindaremos un informe completo de todo recibido acá en esta evaluación para llevarles a ustedes este resultado.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** señala: si no hay nada más que agregar sobre este tema de la autoevaluación de Junta Directiva, pasamos al próximo artículo.

ARTÍCULO VI: Entrega y análisis del oficio DE-0041-01-2024: propuesta del instrumento de la Evaluación del Desempeño para el Director Ejecutivo, en el periodo comprendido de enero a diciembre 2023; para resolución final de la Junta Directiva.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** se retira por existir conflicto de intereses.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** expresa: al igual que lo mencionamos al inicio con la autoevaluación de Junta Directiva, hacemos una revisión del instrumento que se utilizó al menos, en el último periodo para hacer la evaluación de la gestión de la Dirección Ejecutiva y se adecua tanto dimensiones o factores como lo que está determinado en el acuerdo CONASSIF y lo que ya es para nosotros una segunda versión de Política de Idoneidad. También, se hace un revisión del balance de porcentaje o del peso que significan los resultados del negocio y la evaluación que revisa la Junta Directiva y de la mano con eso, también jefaturas que reportamos de manera directa con línea directa a la Dirección Ejecutiva, esencialmente los cambios son: 1. una adecuación a la Política de Idoneidad. 2. El peso que se le da precisamente, a los resultados del negocio y a la evaluación que



realizan las jefaturas que le reportan directamente a la Dirección Ejecutiva. Vamos a ver del detalle, pero esencialmente, ese es el ajuste que se hizo al instrumento.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** expresa: el instrumento y toda la metodología, los porcentajes, todo eso lo tenemos en la documentación que se nos envió previamente y ahí viene establecido y me imagino que eso es lo que va a explicar Griselda a continuación.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** expone el oficio DE-0041-01-2024 y su adjunto GTH-0038-01-2024 que contienen la propuesta del instrumento de la Evaluación del Desempeño para el Director Ejecutivo, en el periodo comprendido de enero a diciembre 2023. Documentos que forman parte del **Anexo No. 3** de esta acta.

Explica: la gestión del desempeño es una herramienta o instrumento utilizado en las organizaciones, para comprobar el grado de desarrollo y cumplimiento de las metas o los objetivos organizacionales en los diferentes equipos que conforman la organización. Es un sistema útil que permite medir de forma integral y objetiva, el rendimiento profesional o el logro de los resultados de los individuos, también facilita la identificación de conflictos o problemas en cuanto a la integración de un trabajador a la organización, tales como los grados de insuficiencia en las metas, fortalezas, posibilidades, capacidades, relaciones sociales, de equipos, supervisión, entre otros.

Es necesario dejar claro, que dicho proceso también se ajusta al cumplimiento de la disposición establecida por la Superintendencia de Pensiones, para la cual la Institución responde a esta, mediante el objetivo general de este informe.

El objetivo general es dar cumplimiento a la disposición de la Superintendencia de Pensiones: Acuerdo CONASSIF 4-16 (antes Acuerdo SUGEF 16-16)-Reglamento sobre Gobierno Corporativo, Artículo 8, apartado



8.2, realizar una evaluación periódica del desempeño y en concordancia de lo dictado en el Código Gobierno Corporativo, P01-CO-002, punto 5.4.1.7. Evaluación del desempeño el cual dicta que se debe aplicar de forma anual una evaluación de desempeño al Director Ejecutivo, de acuerdo con el procedimiento P15-PR-016 Gestión del desempeño.

Los objetivos específicos son:

- ✓ Evaluar el desempeño del Director Ejecutivo de la Institución para el periodo enero a diciembre 2023.
- ✓ Conocer la percepción del Órgano de Dirección, las jefaturas ligadas a Dirección Ejecutiva y una autoevaluación en relación con las labores ejecutadas por el Director Ejecutivo durante periodo enero a diciembre 2023.
- ✓ Evaluar los factores funcionales, organizacionales, de liderazgo y toma de decisiones, asociados al desempeño del Director Ejecutivo durante periodo enero a diciembre 2023.
- ✓ Evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y el nivel de resultados obtenidos para el periodo comprendido de enero a diciembre 2023.
- ✓ Identificar opciones de mejora en el desempeño de las funciones ejecutadas por el Director Ejecutivo.
- ✓ Facilitar una retroalimentación formativa de las principales fortalezas y opciones de mejora encontradas mediante la evaluación del desempeño aplicada, correspondiente al periodo enero a diciembre 2023, con el objetivo de promover planes de acción, dirigidos al mejoramiento y potencialización de las brechas encontradas.

La metodología que vamos a aplicar o que traemos el día de hoy para aprobación o en caso de algún ajuste para ustedes valorarlo es el procedimiento P15-PR-016 en el anexo 1 que señala que debemos ejecutar



la Evaluación de Desempeño del Director Ejecutivo, y el objetivo es *evaluar el desempeño del Director Ejecutivo de la Institución para el periodo de enero a diciembre de cada año.*

Como puntos importantes el procedimiento tenemos:

- a) El puesto de Director Ejecutivo será evaluado anualmente y se documentará en el formulario "Evaluación del Desempeño – Director Ejecutivo".
- b) La evaluación será estrictamente confidencial, por tanto, el evaluador no debe indicar su nombre.
- c) Grupos de evaluadores (personas que evaluarán) y los porcentajes de peso de evaluación, se consignan de la siguiente manera:
 - Todos los miembros de Junta Directiva un 75%
 - Directores de División (Pensiones y Financiero Administrativo un 10%.
 - Jefaturas ligadas a la Dirección Ejecutiva (Departamento Legal, Departamento Gestión de Talento Humano y el Departamento de Comunicación y Mercadeo) un 10%
 - Autoevaluación un 5%.

Para un total de un 100% y esto va a ser equivalente a la nota final ponderada de un 30%.

La otra parte que se le va a evaluar al director ejecutivo, es la Contribución Estratégica Institucional que eso tiene un peso de un 70%, eventualmente, don Juan Carlos va a intervenir para explicar porqué se trae a la mesa esta ponderación o estos pesos, tanto en el grupo evaluadores como en la contribución estratégica institucional y por qué se le dio peso a la contribución estratégica institucional alto y por qué se llevó a esa toma de decisión y la propuesta que les traemos este día a ustedes.



- d) La evaluación será estrictamente confidencial, por tanto, los evaluadores no deben indicar su nombre.
- e) La Auditoría Interna será garante del proceso de evaluación del Director Ejecutivo.
- f) El proceso de evaluación se realiza de manera virtual por medio de una herramienta que permita ejecutar el debido proceso (en formulario en Drive u otro que considere idóneo).
- g) El Departamento de Gestión de Talento Humano procederá a enviar los formularios de la Evaluación del Director Ejecutivo por medio de correo electrónico (en Drive u otro que considere idóneo) a los diferentes grupos evaluadores con copia a la Auditora Interna.
- h) El Departamento de Gestión de Talento Humano será el responsable de entregar la base de datos con las respuestas a la Auditora Interna, como parte de la evidencia del proceso.
- i) Al Departamento Gestión de Talento Humano le corresponderá realizar la tabulación de cada uno de los instrumentos y emitir la nota final.
- j) De la sumatoria de los resultados obtenidos del grupo de los evaluadores se sacará un promedio, el cual será el resultado final de la evaluación; la cual significará el 30% de la nota total.
- k) La evaluación de desempeño del Director Ejecutivo, también contempla el Indicador de Contribución Estratégica Institucional, dicho rubro representa el 70% restante de la evaluación total. El resultado de la evaluación del Balance Scorecard, se suma a la evaluación del grupo de evaluadores, conformando el 100% del desempeño.
- l) El Departamento de Gestión de Talento Humano será el encargado de incorporar los resultados de la Contribución Estratégica Institucional en la tabla de Evaluación de Desempeño Director Ejecutivo consolidada,



una vez que la Dirección Financiera Administrativa remita el porcentaje de logro (en el mes de enero).

m) El resultado final será verificado por la Auditoría Interna, previo a la remisión del informe al Órgano Colegiado" y se remitirá los resultados finales al Oficial de Cumplimiento Normativo para su debido seguimiento.

Básicamente, esa es la propuesta que les traemos el día de hoy. Acá teníamos un cronograma que se fue corriendo, pero ya estamos el día de hoy acá.

No sé si don Juan Carlos, va a informar sobre los pesos. Antes de que don Juan Carlos hable sobre los pesos, les muestro la herramienta de evaluación. primero serían los factores funcionales que vienen con 9 preguntas y estas serían las respuesta de las 3 jefaturas ligadas a la Dirección Ejecutiva; por su parte vienen ya los factores organizacionales que son 4 preguntas directas: vienen los factores de liderazgo que vienen en 4 preguntas directas para las 3 jefaturas y los factores de toma de decisiones que está involucrado con un total de 7 preguntas para los 3 y así sucesivamente cada grupo evaluador va a generar un reporte denota y así mismo, son todas las mismas preguntas, nada más que para los diferentes grupos.

En el Órgano de Dirección como pueden ver es el formulario y estarían los 7 miembros de Junta Directiva, brindando la evaluación por cada pregunta y a finalizar, va a ser lo mismo, hacemos una recopilación de los factores y vamos a brindar una nota como tal del promedio de cada uno de los evaluadores.

Luego, tenemos la evaluación de los directores de División que aquí tenemos al director 1 y al director 2, con las mismas preguntas; funcionales, liderazgo, organizacionales, tabulamos todo y al finalizar presentamos un informe que



iría según se puede observar en el anexo titulado “Resultados finales obtenidos en el primer componente de la Evaluación del Desempeño”.

Esta es la propuesta que les traemos el día de hoy, con respecto a la evaluación del desempeño del director ejecutivo.

Estamos para servirles en las dudas que tengan.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, MB.A.** consulta: ¿el instrumento de evaluación es diferente del año pasado?

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** responde: tiene algunas variaciones. La del año pasado eran todos los jefes de departamento, es decir, evaluaban todos los jefes y directores de división que no estaban ligados a la Dirección Ejecutiva como tal, la propuesta que traemos hoy es las jefaturas que están ligadas directamente y que responden directamente al Dirección Ejecutiva, ¿por qué lo hicimos así?, porque los directores de división tienen su evaluación y los jefes de cada dependencia evalúan a los directores de división, por eso es que sacamos a los jefes que no están ligados a la Dirección Ejecutiva como tal y dejamos los que sí están ligados a la jefatura que en este caso, por ejemplo, si me lo permite don Juan Carlos, tomarlo como ejemplo, él le reporta directamente a don Carlos Arias, al director ejecutivo, no le reporta ni a doña Licda. Kattia Rojas Leiva, directora de la División Financiera Administrativa ni el Lic. José Antonio Segura Meoño, director de la División de Pensiones, sino directamente a don Carlos Arias, por ahí fue que hicimos esa variación porque los directores de división ya van a tener sus evaluaciones separadas.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, MB.A.** agrega: cuando dice “contribución estratégica”, estoy viendo que es un 70%, es que no lo capte en el momento que lo iba explicando. ¿Cómo se obtiene esa calificación?

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** responde: como ustedes bien saben JUPEMA, tiene 32 más 1 proyectos estratégicos e iniciativas estratégicas, que



tenemos que lograr año con año; entonces, el logro del Plan Estratégico Institucional está en los hombros del director ejecutivo y también, de todos los trabajadores, pero nuestro director ejecutivo es quien debe dar ese empuje para el logro de esos indicadores, entonces por eso la contribución estratégica institucional está fortalecida en que JUPEMA tiene que sacar adelante los proyectos y don Carlos Arias es uno de los promotores de eso. Tal vez, don Juan Carlos pueda ampliar la respuesta don Erick.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** expresa: efectivamente, también se hace una revisión de la herramienta contra mejores prácticas, en esto también no solo es de relevancia lo que acaba de mencionar Griselda, sino que hay un tema relacionado con mejores prácticas cuando usted evalúa en términos generales los resultados de una gerencia general o de una dirección ejecutiva, de una presidencia ejecutiva de una institución o de una empresa y desde el punto de vista de manejo de resultados a muchos de estas figuras de poder que son a los cuales se les exige resultado de un negocio, de una gestión institucional la práctica habla de un 75% a un 25%, hasta de un 80% - 20%, nosotros nos permitimos por el tipo de institución en el que ustedes y nosotros estamos dichosamente, darle un mayor peso a los resultados del negocio, es relevante para poder empujar el logro precisamente no solo del Plan Estratégico Institucional (PEI), sino de la visión institucional.

Consideramos que amparado es eso y efectivamente, a lo agresivo y retador que significa el PEI y la visión institucional de hacia dónde vamos, consideramos que ese 70%-30%, era el más adecuado para medir los resultados del director ejecutivo.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, MB.A.** consulta: ¿esta contribución estratégica, estaba el año pasado?



El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** responde: sí, pero en un porcentaje diferente.

El **M.Sc. Erick Vega Salas, MB.A.** comenta: si veo que la evaluación de la Junta Directiva con respecto al 100% es muy bajo, por lo menos, en lo personal y sé que tal vez algunos compañeros no van a opinar igual, pero veo que en 22.5% apenas del 100%, siendo los jefes directos, por lo menos, sí lo percibo un poco bajito en lo que es la calificación general, pero nada más sería eso.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** señala: iba a consultar la diferencia de peso relacionada del año pasado a esta nueva, no sé si es posible tenerla.

En el último cuadro que presentó, donde se confirma la calificación final de los evaluadores, tal vez sí podemos ver ese cuadro.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** manifiesta: las dos preguntas puntuales don Hervey, para brindarle directamente la respuesta.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** indica: 1. Los pesos del año pasado con respecto a esta nueva configuración. Ya don Erick lo preguntó, sobre el tema de la contribución estratégica. 3. El último cuadro que se presentó, donde aparecemos justamente los evaluadores, quería observarlo un momentito.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** responde: la del año pasado la tengo aquí precisamente porque me imaginé que iban a tener algunas dudas y lo traje acá a la mesa.

En la metodología que se presentó el año pasado, la contribución estaba en un 50% - 50%, un 50% el grupo de evaluadores y un 50% la contribución estratégica institucional, tenían un 80% y este año se les bajó a un 75%, fueron solo 5 puntos porcentuales. Las jefaturas de departamento se incluía a todas las jefaturas de departamento y tenía un peso mucho más alto de un 15%, ahora los jefes tienen un 10% y los directores de división tienen otro 10%, porque los directores de división son los que le reportan de una manera



directa y deben mantener una comunicación y necesitar un liderazgo muy directo de parte del director ejecutivo y por eso fue que se tabuló de esa manera, un 75% todos los miembros de Junta Directiva, antes era un 80%, los directores de división estaban incluidos en todas las jefaturas de departamento y tenían un peso de un 15%, ahora los directores tiene un peso de un 10% y las jefaturas tiene otra ponderación de un 10%. La autoevaluación tenía un 5% y eso no cambio. Un 50% equivalente al grupo de evaluadores y este año es un 30% que traemos a propuesta y la contribución estratégica institucional un 50% el año 2022 y este 2023 un 70%. Me decía don Hervey, que quería ver el último cuadro.

El **M.Sc. Hervey Badilla Rojas** refiere: esto de alguna forma uno puede ser un poco suspicaz en estos temas, podemos decir que toda esta información es confidencial, pero teniendo estos cuadros y demás, eventualmente, y yo no tendría problema en eso, pero es una forma, porque eso se tiene que mostrar en los resultados en una forma muy peculiar, tener los resultados y de observar justamente el resultado de la mecánica que se ha seguido.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** indica: efectivamente, tal vez retomar la base a partir de la cual nosotros en la investigación del instrumento revisamos y realizamos el ajuste, a partir de esas mejores prácticas que en materia estrictamente de medición de resultados de ese nivel superior, se estila y lo que hicimos fue más o menos estar muy cercano a ese 80% - 20% a ese 75% - 25%, en donde el mayor peso siempre es el resultado del negocio, el resultado en este caso de los indicadores de gestión estratégica, pero por supuesto abiertos a cualquier recomendación de ajuste que ustedes consideren.

La **M.G.P. Seidy Álvarez Bolaños** comenta: recuerdo que la vez pasada cuando vimos los resultados de la evaluación habíamos hecho algunas recomendaciones en el sentido de qué se mostrará un histórico con respecto



evaluaciones anteriores, que permitieran establecer algún tipo de tendencia y tengo entendido que ese instrumento se varió en algún momento y que no había un histórico muy hacia atrás, pero ya este sería el segundo en todo caso si ya se hubiese hecho el anterior y este, entonces me parece que sería muy recomendable que en el análisis que ustedes hagan en la presentación de resultados pudiéramos tener acceso a esa comparación porque me parece que es la forma que había de decir, se hace una evaluación y no sirve solo para castigar o para felicitar en el momento si fuera del caso, sino para medir un poquito cuál ha sido la trayectoria en cuanto a mejora. Esto igual se hace con la intención no de ver si la gente es buena o mala, sino ver cómo se puede remediar algunas cosas y si todo está malo el remedio ya sabemos cuál es, pero si hay cositas que están mal y que se pueden remediar, la única forma de ver si ha habido algún cambio es comparándolo, haciendo un cambio en el instrumento por ser un instrumento objetivo permitiría hacer un análisis también objetivo.

Esa sería mi recomendación. Retomar que eso lo habían tomado la vez pasada como anotación para tenerlo en cuenta y nada más lo estoy trayendo de nuevo para que quede ahí como recordatorio.

La **Lic. Griselda Cascante Corrales** refiere: muchas gracias doña Seidy, por la recomendación. Nosotros esto lo hemos venido evolucionado un poco la forma de evaluar del director ejecutivo, precisamente porque no se contemplaba la evaluación de la Contribución Estratégica Institucional y desde que vimos la necesidad de que a todos nos evaluaban la Contribución Estratégica Institucional y siendo el director ejecutivo la cabeza de la institución, en este aspecto de la parte de administración, vimos la necesidad de que él fuera parte del empuje del logro de la Contribución Estratégica Institucional, entonces hemos venido aplicándolo el año pasado y este año también, y podemos ver los resultados de los factores que son





importantes también. Ver el avance o demostrarles la evolución que ha tenido en cuanto las mejoras o el desempeño del director ejecutivo desde el año 1 a la fecha.

El **Prof. Errol Humberto Pereira Torres** apunta: en la primera apreciación que mencionaba don Erick, con respecto al 30% que pondera la evaluación de Junta Directiva y las jefaturas que se prevén de las divisiones y las jefaturas que le reportan al director ejecutivo y retomando esto, Junta Directiva al final en toda la ponderación lo que va a aportar es un 22.5%, haciendo las proporciones.

Sí me parece importante que conozcamos y yo diría que en eso no habría problema con GTH, la evaluación que se va a ver de la Contribución Estratégica, en realidad es el porcentaje más alto, es un 70%, para tener nosotros un conocimiento previo antes de que se tabulen todos los datos y se emita la calificación final y considerar nosotros como Cuerpo Colegiado y como Gobierno institucional, cuáles fueron los fundamentos de la calificación que GTH establece con respecto a la Contribución Estratégica Institucional, que para nosotros es fundamental y sé que Junta Directiva va a tener un rubro que tiene que ver con los objetivos estratégicos, pero creo que lo que arroje el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución tiene que ver mucho cómo se vaya a evaluar a su Dirección Ejecutiva, a su director ejecutivo, pero sí yo estaría en la línea o no sé como lo tengan previsto ustedes don Juan Caros y Griselda en GTH, para exponérselo a nosotros detalladamente que me parecería importante que lo conozcamos.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** destaca: el instrumento ha venido teniendo algunas modificaciones y las veo muy positivas. Me parece que es muy importante la apreciación nuestra como Junta Directiva, como directores y directoras del trabajo que realiza la más alta jefatura nuestra en lo





administrativo y la labor que le encomendamos. Nosotros aprobamos un PEI, aprobamos un Plan Anual Operativo (PAO), que es el que dice que es lo que se va a lograr en la institución durante “x” periodo y entonces, me pregunto si un Gobierno Corporativo, si una Junta Directiva tiene una buena apreciación que a veces hasta puede ser un poquito subjetiva, sobre el gerente o en este caso el director ejecutivo, quizás podría calificarlo más alto o podría ser un poco subjetiva esa calificación y calificarlo bajo cuando en realidad, ha hecho grandes aportes para la institución, esto a veces cuando asignamos un porcentaje alto acá tiende a mover la aguja mucho, creo que lo que realmente debe tener más peso es lo que aquí se le asigna peso, a esa Contribución Estratégica que es el trabajo que nosotros le hemos asignado como director ejecutivo, entonces, de ahí que veo con buenos ojos que se asigne un mayor porcentaje y no necesariamente a la visión que tengamos nosotros como directores o directoras que deporsí, va a ser imposible estar todos los días viendo qué hace él para el logro de los objetivos, si hizo esto bien hoy o si no lo hizo tan bien, es una labor muy difícil, los resultados en esa materia para mí habla mucho y creo que deben ser una vez que están cuantificados y debidamente medidos los que hablen de la labor de esa persona, indistintamente de quién esté ocupando el puesto. Lo que trato de decirles, es que me parece muy bien los cambios que se plantean en el instrumento y los veo con buenos ojos. Ahora, aquí sería preguntar qué día vamos a aplicar esto, si quieren aprobarlo, obviamente tenemos que aprobarlo nosotros y está para aplicación hoy mismo, lo vamos a hacer en otro momento, pero aprovechar que don Juan Carlos pidió la palabra, porque de una vez me evacua ese par de consultas.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** responde: gracias a todos y todas por las consultas, es lo que pretendemos y más cuando se trata de la evaluación de la gestión de la Dirección Ejecutiva. Visto y analizado el tema a partir de los





cuales nosotros hicimos la propuesta no solo por la experiencia que decía doña Seidy, de experiencia de periodo anterior, si no acudiendo a mejores prácticas esa distribución de 70% - 30% consideramos no solo que se apega a esas mejores prácticas, sino que da el peso utilizando las palabras también de don Jorge, da peso a lo que realmente es importante desde el punto de vista de resultado institucional.

La aplicación como bien explicaba ahora Griselda amerita que en el momento en que ustedes aprueben el instrumento, nosotros coordinaríamos para que en la sesión de ustedes definan hacer la evaluación, esté presente doña Xinia Wong como fiscalizadora y auditora interna que es requisito indispensable para poder realizar la evaluación. olvidaba que obviamente ustedes tendrían acceso a esos resultados institucionales, que incluso ya se nos compartieron a todas las jefaturas a nivel de porcentajes cómo quedamos cada uno en la contribución estratégica para que ustedes tengan ese mapa general a partir del cual evalúen también ese porcentaje del 70%.

El **Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez** expresa: una vez que se apruebe por parte nuestra el instrumentos estaremos agendando y convocando a doña Xinia, nuestra auditora interna.

Analizado el tema, el Órgano Colegiado por unanimidad adopta el siguiente acuerdo:

ACUERDO 2

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



calidad de los servicios



recaudación y cobranza de cotizaciones





propuesta, así como la propuesta del cronograma para aplicación del proceso evaluativo. Acuerdo unánime y en firme con seis votos.

ARTÍCULO VII: Continuación del análisis del oficio DE-0030-01-2024 en el que se remite la propuesta de modificación del Manual de Perfiles de Puestos institucional; para resolución final de la Junta Directiva.

Con el aval de la presidencia se incorpora a la sesión la Licda. Melissa Garbanzo Fallas, a quien se le brinda una cordial bienvenida. Además, se reincorpora a la sesión el M.B.A. Carlos Arias Alvarado.

El **M.Sc. Juan Carlos Camacho Molina** expone el oficio DE-0030-01-2024 y sus adjuntos: el Manual de Perfiles de Puestos y la presentación titulada "Manual de Perfiles de Puestos, Departamento Gestión de Talento Humano, enero 2024", los cuales se agregan como **anexo No. 4** de esta acta.

Refiere: hago otra introducción rápida por el tiempo que está un poquito corto. Recordarles a los miembros de Junta Directiva que ese instrumento, si bien es cierto como es un replanteamiento bastante integral de toda la revisión que se hizo. Habíamos conversado finalizando el año pasado, que es un instrumento sumamente necesario para poder realizar el estudio salarial que nos habíamos comprometido tener lo antes posible en el I trimestre o máximo cuatrimestre de este año, porque se los menciono, porque en el recorrido que vamos a ir haciendo para retomar como bien decía usted don Jorge para retomar las modificaciones que se le incluyeron al manual, por eso nos permitimos en la primer sesión ver cuál fue el esquema desde el punto de vista de formato, ya es sabido por ustedes más o menos como quedó planteado y le pedía Melissa que nos enfoquemos en pasar por las modificaciones que se hicieron a nivel de funciones esencialmente que es



donde hicimos un trabajo bastante arduo con las jefaturas para que podamos avanzar un poquito más rápido, pero siempre sin dejar de pasar por las modificantes que se realizaron.

La **Licda. Melissa Garbanzo Fallas** expresa: continuamos con el puesto de especialista en Auditoría: en la naturaleza del puesto se agregan algunas palabras para mejorar la redacción. El texto se leerá: "Participar en la elaboración del plan anual de trabajo y en el plan estratégico del departamento, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional. / Colaborar en el análisis y la valoración de los riesgos y controles de los procesos y subprocesos, para efectos de elaborar la matriz de riesgos de la Auditoría Interna."

En la descripción de las funciones se dan algunos ajustes: Se agrega la macrotarea No. 1 se lee como sigue: "Colaborar, bajo supervisión del Encargado de Unidad, en el proceso de planificación estratégica y en la elaboración del plan anual de trabajo, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI), para el desarrollo de las labores de la Auditoría Interna, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución.

Se agrega la macrotarea No. 2 y queda de la siguiente forma: "2. *Confeccionar en forma conjunta con el Encargado de la Unidad de Administración de Fondos, la planificación, elaboración y desarrollo de las revisiones asignadas en el Plan Anual de Trabajo, considerando la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.*

2.1. *Verificar en cada revisión de auditoría el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno, comunicarlo y proponer las medidas que sean pertinentes.*

2.2. *Realizar las revisiones que le sean asignadas en el plan de trabajo, bajo*



la coordinación y supervisión del encargado de la Unidad de Tecnología de Información, efectuando lo siguiente:

2.2.1. Definir el alcance de los estudios asignados en el plan de trabajo.

2.2.2. Elaborar la planificación de la revisión asignada en el plan de trabajo y definir la metodología a utilizar.

2.2.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora (TAACs) para la consulta, el análisis de datos y selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras).

2.2.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos.

2.2.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión.

2.2.6. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el formato establecido.

2.2.7. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno, redactando con rigurosidad técnica y metodológica los productos de auditoría.

2.2.8. Elaborar y actualizar los procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, de las revisiones asignadas, bajo la supervisión del encargado correspondiente.

2.2.9. Completar las carpetas (correspondiente a las revisiones asignadas) de la Unidad incluidas en Archivo Permanente.

2.2.10. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo

Se incorpora el ítem y se lee de la siguiente forma: 2.3. Realizar, bajo coordinación del Encargado de unidad, auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias,



denuncias y relaciones de hecho).

2.4. Verificar para cada uno de los estudios asignados:

2.4.1. Efectuar un entendimiento del proceso bajo revisión.

2.4.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas.

2.4.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda

2.4.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable, principalmente las relacionadas con las TIC's y Seguridad de la Información.

2.4.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna.

2.4.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera.

2.4.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO).

2.4.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional.

2.5. Colaborar en revisiones de otras unidades del departamento.".

Se incorpora el macrotarea No. 3 que se lee: "Atender gestiones administrativas".

El agrega el ítem 3.1. "Participar en reuniones y/o sesiones de trabajo para recibir instrucciones, presentar informes sobre el avance de las revisiones y cualquier otro asunto de índole similar.".

Se modifica el ítem 3.3. que se lee de la siguiente manera: "Incorporar en el sistema de seguimiento de recomendaciones, los informes, estudios u oficios que correspondan y dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna, auditoría externa y entes fiscalizadores, cuando le corresponda.".

Se incorporan los ítems: "3.5. "Proponer mejoras a los procedimientos, prácticas y métodos de trabajo." / 3.7. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado.".

En la macrotarea No. 4 se agregan los ítems: "4.2. Diseñar, recomendar y desarrollar procesos efectivos, que coadyuven al mejoramiento de las labores que se ejecutan en el departamento."



4.3. *Colaborar en la elaboración del plan de capacitan anual de la unidad."*

4.4. *Asistir en el funcionamiento y uso de software de apoyo para la Auditoría interna."*

4.5. *Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes."*

4.6. *Cumplir el código de Ética y el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.*

4.7. *Cumplir con las políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna."*

Luego seguimos con el puesto de encargado de la Unidad Financiera del área de Auditoría, se realizan ajustes en la naturaleza para que se lea: *"Ejecuta labores profesionales, técnicas y administrativas de considerable complejidad en la Unidad Financiera Operativa, tendientes a la revisión, análisis y evaluación de los procesos, procedimientos y actividades de control, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de la profesión; así como, la gestión de los resultados de la unidad bajo su responsabilidad."*

En la descripción de funciones se realiza un ajuste en el macroproceso No. 1, el cual se lee de la siguiente manera: *"Colaborar en el proceso de planificación estratégica de la Auditoría Interna, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional."*

Además, se realizan modificaciones en los ítems: "1.1. *"Realizar, en conjunto con el personal a cargo de su unidad, el análisis y la valoración de los riesgos y controles de los procesos y subprocesos asignados, para efectos de elaborar la matriz de riesgos de la Auditoría Interna."*

1.2. *"Coordinar y elaborar el plan anual de trabajo de la unidad bajo su cargo, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se*



desarrolla la institución.”.

En la macrotarea No. 2 se modifica la redacción y queda de la siguiente forma: *“Gestionar la ejecución de las labores asignadas a la unidad bajo su responsabilidad, la cual incluye:”.* Se incorporan las funciones: *“2.1. Efectuar reuniones preliminares con el personal a cargo, para definir alcance de los estudios.*

2.2. Analizar planificaciones, cuestionarios, papeles de trabajo, minutas de reuniones e informes del personal a cargo (coordinación y supervisión).

2.3. Verificar papeles de trabajo de las revisiones efectuadas por el personal bajo su cargo.

2.4. Revisar la redacción de los diferentes productos que se generan de las labores asignadas al personal bajo su cargo, resguardando la suficiencia y competencia de los respaldos, bajo los criterios técnicos y metodológicos.

2.5. Asesorar a compañeros de la Auditoría Interna en la materia de su competencia y resolver las consultas profesionales y técnicas que estos le presenten.

En la macrotarea No. 3 se cambia la redacción que indica: *“Efectuar estudios de acuerdo con los macroprocesos asignados, que incluyen la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.”.* Además, se incorporan los ítems: *“3.1.2. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora, para la consulta y análisis de datos, selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras).*

3.1.3. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos.

3.1.4. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión.

3.1.5. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo,



contenido y el formato establecido.

3.1.6. *Efectuar y actualizar manuales de procedimientos/guías o instructivos de la auditoría interna, en los macro procesos asignados.*

3.1.7. *Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno.*

También se incorporan las actividades: “3.2. *Realizar auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho).*”

3.3. *Evaluar en cada uno de los estudios asignados:*

3.3.1. *Efectuar un entendimiento o recorrido del proceso auditado.*

3.3.2. *Elaborar y/o actualizar los flujogramas.*

3.3.3. *Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda*

3.3.4. *Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable.*

3.3.5. *Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna.*

3.3.6. *Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera.*

3.3.7. *Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO).*

3.3.8. *Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional.”.*

En la macrotarea No. 4 se incorporan los ítems: “4.2. *Monitorear semanalmente los consecutivos y oficios concernientes a los temas relacionadas con el macroproceso a cargo.*”

4.3. *Completar las carpetas de la unidad incluidas en Archivo Permanente.*

El ítem 4.4 se cambia la redacción y se lee: “*Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo.*”.

Se incorporan los ítems: “4.5. *Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes.*”

4.7. *Programar y efectuar las reuniones semanales de seguimiento sobre el*



avance del plan de trabajo de la Unidad y elaborar las minutas correspondientes.

4.8. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado.

4.9. Gestionar los indicadores de desempeño de su unidad.”.

Se agrega la actividad No. 5 que indica: “Realizar la administración del software de apoyo de auditoría interna:” y sus actividades: “5.1. Brindar apoyo interno sobre el uso y funcionamiento correcto del software de apoyo para la Auditoría interna.

5.2. Administrar el funcionamiento y uso de la herramienta ACL.

5.3. Evaluar, y sugerir software de auditoría, y cualquier otra aplicación, que pueda ser de utilidad como herramienta de apoyo, para el uso de tareas propias de la Auditoría.

5.4. Colaborar en el registro de incidentes y solicitudes de servicio que puedan derivarse del mal funcionamiento de los sistemas vigentes de la Auditoría Interna, así como participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes.”.

En la macrotarea No. 6 se incorporan las actividades: “6.5. Elaborar, en conjunto con el Analista en Auditoría de Tecnología de Información, el plan de capacitación anual de la unidad a cargo. / 6.6. Cumplir el Reglamento de Organización y funcionamiento de la Auditoría Interna, el código de Ética, políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.”.

Continuamos con el puesto de especialista en Auditoría, se realiza el ajuste en la naturaleza del puesto y se lee: “Participar en la elaboración del plan anual de trabajo y en el plan estratégico del departamento, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional. / Colaborar en el análisis y la valoración de los riesgos y controles de los procesos y subprocesos, para efectos de elaborar la matriz de riesgos de la Auditoría



Interna.”.

En la descripción de las funciones se incorpora la macrotarea Nos 1. y 2. y la redacción queda de la siguiente manera:

1. Colaborar, bajo supervisión del Encargado de Unidad, en el proceso de planificación estratégica y en la elaboración del plan anual de trabajo, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI), para el desarrollo de las labores de la Auditoría Interna, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución.

2. Confeccionar en forma conjunta con el Encargado de la Unidad Financiera Operativa, la planificación, elaboración y desarrollo de las revisiones asignadas en el Plan Anual de Trabajo, considerando la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.

Se realizan modificaciones en los ítems y algunas actividades “2.1. Verificar en cada revisión de auditoría el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno, comunicarlo y proponer las medidas que sean pertinentes. / 2.2 Realizar las revisiones que le sean asignadas en el plan de trabajo, bajo la coordinación y supervisión del encargado de la Unidad de Financiera Operativa, efectuando lo siguiente: 2.2.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora (TAACs) para la consulta, el análisis de datos y selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 2.2.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 2.2.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión. / 2.2.7. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno, redactando con rigurosidad técnica y metodológica los





productos de auditoría. / 2.2.8. Elaborar y actualizar los procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, de las revisiones asignadas, bajo la supervisión del encargado correspondiente. / 2.2.9. Completar las carpetas (correspondiente a las revisiones asignadas) de la Unidad incluidas en Archivo Permanente. / 2.2.10. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo. / 2.2.11. Participar como testigo en las aperturas de las invitaciones a cotizar y preparar el memorando del acto realizado, cuando le sea requerido. / 2.2.12. Efectuar arqueos de caja general, caja chica, de formularios, así como revisar los reintegros y liquidaciones.”.

Se incorpora la actividad "2.3. Realizar, bajo coordinación del Encargado de unidad, auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho)."

En la actividad 2.4 se agregan los ítems: "2.4.1. Efectuar un entendimiento del proceso bajo revisión. / 2.4.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 2.4.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda. / 2.4.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable. / 2.4.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna. / 2.4.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 2.4.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 2.4.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional."

En la macrotarea No. 3., se incorpora el ítem "3.1. Participar en reuniones y/o sesiones de trabajo para recibir instrucciones, presentar informes sobre el avance de las revisiones y cualquier otro asunto de índole similar."

Se ajusta el 3.3. para que se lea: "Incorporar en el sistema de seguimiento de recomendaciones, los informes, estudios u oficios que correspondan y dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna, auditoría externa y entes fiscalizadores, cuando le corresponda."



Se incorpora los ítems “3.5 Proponer mejoras a los procedimientos, prácticas y métodos de trabajo. / 3.7 Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado.”.

En la macrotarea No. 4, se incorpora el ítems: 4.2. Diseñar, recomendar y desarrollar procesos efectivos, que coadyuven al mejoramiento de las labores que se ejecutan en el departamento. / 4.3. Colaborar en la elaboración del plan de capacitación anual de la unidad. / 4.4. Asistir en el funcionamiento y uso de software de apoyo para la Auditoría interna. / 4.5. Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 4.6. Cumplir el código de Ética y el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna. 4.7. Cumplir con las políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.”.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** comenta: vean que interesante que se van incorporando macrotarefas que están totalmente ausentes de algunos de los perfiles o de una buena cantidad de perfiles, sino que en las funciones y ese es el punto al que quiero llegar, en las funciones se hizo una descripción un poquito más detallada porque lo ligamos a la generación del trabajo que se viene haciendo desde la Unidad de Gestión de Calidad, respecto al tema de procesos, entonces cuando usted está revisando y haciendo el levantamiento y diagramación de procesos una mejor definición de las actividades en cada puesto de trabajo, facilita el trabajo que se hace en campo, no solo por observación, sino por lo que se tiene a nivel de manual. Por esa razón, ustedes pueden estar observando que hay una buena cantidad de modificaciones que incluso complementan o hacen más robusto los perfiles y también tiene ese sentido y ese objetivo al final.

La **Licda. Melissa Garbanzo Fallas** continúa: en el puesto del encargado de la Unidad de Pensiones, se modifica la redacción de la naturaleza del puesto





para que se consigne: *“Ejecuta labores profesionales, técnicas y administrativas de considerable complejidad en la Unidad de administración de fondos, tendientes a la revisión, análisis y evaluación de los procesos, procedimientos y actividades de control, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de la profesión; así como, la gestión de los resultados de la unidad bajo su responsabilidad.”.*

En la descripción de funciones se modifica la redacción de los ítems 1.1 y 1.2 y se lee como sigue: *“1.1. Realizar, en conjunto con el personal a cargo de su unidad, el análisis y la valoración de los riesgos y controles de los procesos y subprocesos asignados, para efectos de elaborar la matriz de riesgos de la Auditoría Interna. / 1.2. Coordinar y elaborar el plan anual de trabajo de la unidad bajo su cargo, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución.”.*

En la macrotarea No. 2 se agregan los ítems: del 2.1 al 2.2 y se lee: *“2.1. Efectuar reuniones preliminares con el personal a cargo, para definir alcance de los estudios.*

2.2. Analizar planificaciones, cuestionarios, papeles de trabajo, minutas de reuniones e informes del personal a cargo (coordinación y supervisión).

2.3. Verificar papeles de trabajo de las revisiones efectuadas por el personal bajo su cargo.

2.4. Revisar la redacción de los diferentes productos que se generan de las labores asignadas al personal bajo su cargo, resguardando la suficiencia y competencia de los respaldos, bajo los criterios técnicos y metodológicos.

2.5. Asesorar a compañeros de la Auditoría Interna en la materia de su competencia y resolver las consultas profesionales y técnicas que estos le presenten.”.

En la macrotarea No. 3, se realizan algunas modificaciones y se propone la



siguiente redacción: "3. Efectuar estudios de acuerdo con los macroprocesos asignados, que incluyen la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes. / 3.1. Considerar para cada revisión lo siguiente: 3.1.1. Planificar, elaborar y desarrollar el programa de trabajo de cada revisión asignada, en el plan anual de trabajo. / 3.1.2. Verificar en cada revisión de auditoría el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno, comunicarlo y proponer las medidas que sean pertinentes. / 3.1.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora, para la consulta y análisis de datos, selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 3.1.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 3.1.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión. / 3.1.6. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el formato establecido. / 3.1.7. Efectuar y actualizar manuales de procedimientos/guías o instructivos de la auditoría interna, en los macroprocesos asignados. / 3.1.8. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno. / 3.2. Realizar auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho). / 3.3. Evaluar en cada uno de los estudios asignados: 3.3.1. Efectuar un entendimiento o recorrido del proceso auditado. / 3.3.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 3.3.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda. / 3.3.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable. / 3.3.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna. / 3.3.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 3.3.7.



Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 3.3.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional. / 3.4. Participar en revisiones conjuntas con otras unidades del departamento.”.

En la macrotarea No. 4 se incorporan actividades: “4.1. Monitorear en conjunto con el Coordinador de la Unidad de Pensiones, el refrendo de las resoluciones de los trámites de pensión del RTR. / 4.2. Coordinar el refrendo de los traslados de cuotas del Régimen Transitorio de Reparto (RTR) al Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte que administra la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.) / 4.3. Instruir el cierre de los Libros de Actas del Órgano Colegiado, apertura y cierre de libros legales, entre otros.”.

En la macrotarea No. 5 se adicionan actividades y se consigna: “5.2. Monitorear semanalmente los consecutivos y oficios concernientes a los temas relacionadas con el macro proceso a cargo. / 5.3. Completar las carpetas de la unidad incluidas en Archivo Permanente. / 5.4. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo. / 5.5. Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 5.6. Colaborar con el desarrollo e implementación del programa de aseguramiento de la calidad en la auditoría, en su área de trabajo. / 5.7. Programar y efectuar las reuniones semanales de seguimiento sobre el avance del plan de trabajo de la Unidad y elaborar las minutas correspondientes. / 5.8. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado. / 5.9. Gestionar los indicadores de desempeño de su unidad.”.

En la macrotarea No. 6 se incorporan la tarea 6.5 para que se lea: “Elaborar, en conjunto con el Analista en Auditoría de Tecnología de Información, el plan de capacitación anual de la unidad a cargo.”.

Y se ajusta el 6.6 que indica: “Cumplir el Reglamento de Organización y





funcionamiento de la Auditoría Interna, el código de Ética, políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna."

El siguiente puesto es el de coordinador de la Unidad de Pensiones. Aquí se incorpora la macro tarea No. 1 para que se lea de la siguiente forma: *"Colaborar, bajo supervisión del Encargado de Unidad, en el proceso de planificación estratégica y en la elaboración del plan anual de trabajo, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI), para el desarrollo de las labores de la Auditoría Interna, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución."*

y se ajusta la macro tarea No. 2 para que se lea: *"Confeccionar en forma conjunta con el Encargado de la Unidad de Pensiones, la planificación, elaboración y desarrollo de las revisiones asignadas en el Plan Anual de Trabajo, considerando la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes."* Además, se ajustan los ítems *"2.2.1. Definir el alcance de los estudios asignados en el plan de trabajo. / 2.2.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora (TAACs) para la consulta, el análisis de datos y selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 2.2.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 2.2.6. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el formato establecido. / 2.3. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno, redactando con rigurosidad técnica y metodológica los productos de auditoría. / 2.3.1. Elaborar y actualizar los procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, de las revisiones asignadas, bajo la supervisión del encargado correspondiente. / 2.3.2.*



Completar las carpetas (correspondiente a las revisiones asignadas) de la Unidad incluidas en Archivo Permanente. / 2.3.3. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo. / 2.4. Realizar, bajo coordinación del Encargado de unidad, auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho). / Se agrega el ítem "2.5. Verificar para cada uno de los estudios asignados: 2.5.1. Efectuar un entendimiento del proceso bajo revisión. / 2.5.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 2.5.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda. / 2.5.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable. / 2.5.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna. / 2.5.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 2.5.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 2.5.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional. / se incorpora el ítem "2.6. Colaborar en revisiones con otras unidades del Departamento."

En la macrotarea No. 3 se incorporan ajustes, para que se consigne: "3. Planificar y coordinar el trabajo a realizar en la Unidad de Pensiones, en relación con el refrendo de los trámites, para lo cual debe: 3.1. Controlar el plazo de vencimiento de refrendo de las resoluciones de los trámites de pensión y llevar la estadística al respecto. / 3.2. Distribuir para revisión los trámites de pensión del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) y del Régimen Transitorio de Reparto (RTR). / 3.3. Evacuar consultas a los trabajadores de la unidad, sobre los trámites de pensión. / 3.4. Refrendar las resoluciones de los trámites de pensión del Régimen Transitorio de Reparto (RTR), de conformidad con el artículo No. 89 de la Ley No. 7531 y sus reformas. / 3.5. Revisar los trámites de pensión del Régimen de Capitalización Colectiva."



La macrotarea No. 6 "Atender gestiones administrativas", se agregan los siguientes ítems: "4.1. Participar en reuniones y/o sesiones de trabajo para recibir instrucciones, presentar informes sobre el avance de las revisiones y cualquier otro asunto de índole similar. / 4.2. Informar oportunamente al superior, de las situaciones que se presentan en las revisiones asignadas y que por su trascendencia requieran la participación de instancias superiores. 4.3. Incorporar en el sistema de seguimiento de recomendaciones, los informes, estudios u oficios que correspondan y dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna, auditoría externa y entes fiscalizadores, cuando le corresponda. / 4.4. Colaborar con el desarrollo e implementación del programa de aseguramiento de la calidad en la auditoría, en su área de trabajo. / 4.5. Proponer mejoras a los procedimientos, prácticas y métodos de trabajo. / 4.6. Colaborar en la inducción de los trabajadores del departamento. / 4.7. Revisar las certificaciones de traslado de cuotas del RTR a la C.C.S.S. / 4.8. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado."

La macrotarea No. 5 "Realizar otras labores del departamento", se incorporan tareas y se lee: "5.1. Informar a la jefatura sobre posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones cuando sean de su conocimiento, para emitir la advertencia que sea procedente. / 5.2. Diseñar, recomendar y desarrollar procesos efectivos, que coadyuven al mejoramiento de las labores que se ejecutan en el departamento. / 5.3. Colaborar en la elaboración del plan de capacitación anual de la unidad. / 5.4. Asistir en el funcionamiento y uso de software de apoyo para la Auditoría interna. / 5.5. Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 5.6. Cumplir el código de Ética y el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría



Interna. / 5.7. Cumplir con las políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.”.

Resaltar que se hizo el ajuste que se solicitó anteriormente en lo que es la póliza de fidelidad, ya incluye el numero de ley y más específica hace mención sobre la ley que requiere esa póliza.

En cuanto al puesto de especialista en Auditoría se realizan unas modificaciones en la naturaleza para una mejor comprensión para que se lea: *“Ejecuta labores profesionales, técnicas y administrativas de considerable complejidad en la Unidad de pensiones, tendientes a la revisión, análisis y evaluación de los procesos, procedimientos y actividades de control, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de la profesión; así como, la gestión de los resultados de la unidad bajo su responsabilidad.”.*

En la descripción de funciones se incorpora el ítem No. 1, 2 y 3 y en este ítem se agregan las tareas y se lee así:

“1. Colaborar, bajo supervisión del Encargado de Unidad, en el proceso de planificación estratégica y en la elaboración del plan anual de trabajo, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI), para el desarrollo de las labores de la Auditoría Interna, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución.”.

2. Confeccionar en forma conjunta con el Encargado de la Unidad de Pensiones, la planificación, elaboración y desarrollo de las revisiones asignadas en el Plan Anual de Trabajo, considerando la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.”.

3. Verificar en cada revisión de auditoría el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno, comunicarlo y proponer las



medidas que sean pertinentes. / 3.1. Realizar las revisiones que le sean asignadas en el plan de trabajo, bajo la coordinación y supervisión del encargado de la Unidad de Tecnología de Información, efectuando lo siguiente: 3.1.1. Definir el alcance de los estudios asignados en el plan de trabajo. / 3.1.2. Elaborar la planificación de la revisión asignada en el plan de trabajo y definir la metodología a utilizar. / 3.1.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora (TAACs) para la consulta, el análisis de datos y selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 3.1.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 3.1.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión. / 3.2. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el formato establecido. / 3.2.1. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno, redactando con rigurosidad técnica y metodológica los productos de auditoría. / 3.2. Elaborar y actualizar los procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, de las revisiones asignadas, bajo la supervisión del encargado correspondiente. 3.3. Completar las carpetas (correspondiente a las revisiones asignadas) de la Unidad incluidas en Archivo Permanente. / 3.4. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo. / 3.5. Realizar, bajo coordinación del Encargado de unidad, auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho). / 3.6. Verificar para cada uno de los estudios asignados: 3.6.1. Efectuar un entendimiento del proceso bajo revisión. / 3.6.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 3.6.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales



según corresponda. / 3.6.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable. / 3.6.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna. / 3.6.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 3.6.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 3.6.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional. / 3.6.9. Colaborar en revisiones con otras unidades del Departamento.”.

En la macrotarea No. 4 se realiza un ajuste en el texto para que se lea: “4. Refrendar / revisar trámites: 4.1. Refrendar las resoluciones de los trámites de pensión del Régimen Transitorio de Reparto (RTR), de conformidad con el artículo No. 89 de la Ley No. 7531 y sus reformas. / 4.2. Revisar los trámites de pensión del Régimen de Capitalización Colectiva, / 4.3. Revisar las certificaciones de traslado de cuotas del RTR a la C.C.S.S. / 4.4. Revisar las actas del Órgano Colegiado, para efectuar el cierre del libro de actas.”

Se hace un ajuste en la macrotarea No. 5 “Atender gestiones administrativas”, para que se lea: “5.1. Participar en reuniones y/o sesiones de trabajo para recibir instrucciones, presentar informes sobre el avance de las revisiones y cualquier otro asunto de índole similar.”.

Se incorporan las macrotareas Nos.: “6. Colaborar con el desarrollo e implementación del programa de aseguramiento de la calidad en la auditoría, en su área de trabajo. / 7. Proponer mejoras a los procedimientos, prácticas y métodos de trabajo. / 8. Colaborar en la inducción de los trabajadores del departamento. / 9. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado.”.

En la macrotarea No. 10, se agregan las siguientes actividades: “10.2. Diseñar, recomendar y desarrollar procesos efectivos, que coadyuven al mejoramiento de las labores que se ejecutan en el departamento. / 10.3. Colaborar en la elaboración del plan de capacitación anual de la unidad. /



10.4. Asistir en el funcionamiento y uso de software de apoyo para la Auditoría interna. / 10.5. Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 10.6. Cumplir el código de Ética y el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna. / 10.7. Cumplir con las políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.”.

En el puesto de encargado de la Unidad de Tecnologías de Información, se agregan unas palabras y se consigna para que se lea: “Ejecuta labores profesionales, técnicas y administrativas de considerable complejidad en la Unidad de Tecnología de Información, tendientes a la revisión, análisis y evaluación de los procesos, procedimientos y actividades de control, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de la profesión, así como la gestión de los resultados de la unidad bajo su responsabilidad.”.

Se incluye la macrotarea No. 1 y se realizan ajustes en los ítems 1.1,1.2 y 1.3.

“1. Colaborar en el proceso de planificación estratégica de la Auditoría Interna, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional. / 1.1. Realizar, en conjunto con el personal a cargo de su unidad, el análisis y la valoración de los riesgos y controles de los procesos y subprocesos asignados, para efectos de elaborar la matriz de riesgos de la Auditoría Interna. / 1.2. Coordinar y elaborar el plan anual de trabajo de la unidad bajo su cargo, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución. / 1.3. Elaborar los informes de cumplimiento de las actividades asignadas en el plan anual de trabajo de la Auditoría que se le soliciten.”.

En cuanto a la macrotarea No. 2 “Gestionar la ejecución de las labores asignadas a la unidad bajo su responsabilidad”., se agregan los ítems del 2.1 al 2.5.

“2.1. Efectuar reuniones preliminares con el personal a cargo, para definir alcance de los estudios. / 2.2. Analizar planificaciones, cuestionarios, papeles de trabajo, minutas de reuniones e informes del personal a cargo (coordinación y supervisión). / 2.3. Verificar papeles de trabajo de las revisiones efectuadas por el personal bajo su cargo. / 2.4. Revisar la redacción de los diferentes productos que se generan de las labores asignadas al personal bajo su cargo, resguardando la suficiencia y competencia de los respaldos, bajo los criterios técnicos y metodológicos. / 2.5. Asesorar a compañeros de la Auditoría Interna en la materia de su competencia y resolver las consultas profesionales y técnicas que estos le presenten.”.

En la macrotarea No. 3 “Efectuar estudios de acuerdo con los macroprocesos asignados, que incluyen la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.”. se agrega la tarea 3.1 y las subactividades de la 3.1.1 a la 3.1.8

“3.1. Considerar para cada revisión lo siguiente: 3.1.1. Planificar, elaborar y desarrollar el programa de trabajo de cada revisión asignada, en el plan anual de trabajo. / 3.1.2. Verificar en cada revisión de auditoría el cumplimiento, la validez y suficiencia del sistema de control interno, comunicarlo y proponer las medidas que sean pertinentes. / 3.1.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora, para la consulta y análisis de datos, selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 3.1.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 3.1.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión. / 3.1.6. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el



formato establecido. / 3.1.7. Efectuar y actualizar manuales de procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, en los macroprocesos asignados. / 3.1.8. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno.”.

Se agrega la tarea 3.2 y la 3.3 con sus subactividades, además, de algunos ajustes en el texto y se consigna: “3.2. Realizar auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías, advertencias, denuncias y relaciones de hecho). / 3.3. Evaluar en cada uno de los estudios asignados: 3.3.1. Efectuar un entendimiento o recorrido del proceso auditado. / 3.3.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 3.3.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda / 3.3.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable, principalmente las relacionadas con las TIC’s y Seguridad de la Información. / 3.3.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna.

3.3.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 3.3.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 3.3.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional.”.

La macrotarea No. 4 “Atender gestiones administrativas”, se agregan las tareas de la 4.1 a la 4.10: “4.1. Efectuar periódicamente el seguimiento sobre las recomendaciones de informes y estudios realizadas por la Auditoría Interna, auditoría externa y otros entes. / 4.3. Monitorear semanalmente los consecutivos y oficios concernientes a los temas relacionadas con el macroproceso a cargo. / 4.4. Completar las carpetas de la unidad incluidas en Archivo Permanente. / 4.5. Efectuar visitas a las sucursales (si fuera requerido), con el propósito de desarrollar actividades asignadas en el Plan Anual de Trabajo. / 4.6. Participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 4.7. Colaborar con



el desarrollo e implementación del programa de aseguramiento de la calidad en la auditoría, en su área de trabajo. / 4.8. Programar y efectuar las reuniones semanales de seguimiento sobre el avance del plan de trabajo de la Unidad y elaborar las minutas correspondientes. / 4.9. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado. / 4.10. Gestionar los indicadores de desempeño de su unidad.”.

En la macro tarea No 5 “Realizar la administración del software de apoyo de auditoría interna”, se agrega la actividad 5.4 “Colaborar en el registro de incidentes y solicitudes de servicio que puedan derivarse del mal funcionamiento de los sistemas vigentes de la Auditoría Interna, así como participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes”.

En la macro tarea No 6 “Realizar otras labores del departamento”, se agregan las actividades “6.5. Elaborar, en conjunto con el Analista en Auditoría de Tecnología de Información, el plan de capacitación anual de la unidad a cargo. / 6.6. Cumplir el Reglamento de Organización y funcionamiento de la Auditoría Interna, el Código de Ética, políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.

El último puesto, de la Auditoría Interna es el analista en Auditoría de Tecnología de Información. La naturaleza del puesto no sufre ninguna modificación.

En la descripción de las funciones se realiza un ajuste en la macro tarea No. 1 “Colaborar, bajo supervisión del Encargado de Unidad, en el proceso de planificación estratégica y en la elaboración del plan anual de trabajo, los cuales deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI), para el desarrollo de las labores de la Auditoría Interna, basado en el conocimiento y la comprensión del entorno en que se desarrolla la Institución.”.



La macrotarea No. 2 “Confeccionar en forma conjunta con el Encargado de la Unidad de Tecnologías de Información, la planificación, elaboración y desarrollo de las revisiones asignadas en el Plan Anual de Trabajo, considerando la valoración del Control Interno y procesos relacionados con las dependencias correspondientes.”. Se realiza un ajuste en las subactividades de la macrotarea No. 2 “2.2. Realizar las revisiones que le sean asignadas en el plan de trabajo, bajo la coordinación y supervisión del encargado de la Unidad de Tecnología de Información, efectuando lo siguiente: 2.2.1. Definir el alcance de los estudios asignados en el plan de trabajo. / 2.2.2. Elaborar la planificación de la revisión asignada en el plan de trabajo y definir la metodología a utilizar. 2.2.3. Desarrollar y aplicar técnicas de auditoría utilizando la computadora (TAACs) para la consulta, el análisis de datos y selección de muestras (ACL, Power BI, Excel, entre otras). / 2.2.4. Aplicar los procedimientos de auditoría establecidos, recopilar evidencia, identificar, evaluar y documentar los hallazgos. / 2.2.5. Alimentar el sistema de papeles de trabajo de las revisiones asignadas y que las secciones estén debidamente firmadas al finalizar la revisión. / 2.2.6. Elaborar la minuta de entrevistas, presentación de hallazgos y los informes que demanda la investigación realizada, de acuerdo con el plazo, contenido y el formato establecido. / 2.2.7. Proponer recomendaciones o sugerencias para incorporar o reforzar el sistema de control interno, redactando con rigurosidad técnica y metodológica los productos de auditoría. / 2.2.8. Elaborar y actualizar los procedimientos, guías o instructivos de la auditoría interna, de las revisiones asignadas, bajo la supervisión del encargado correspondiente. Completar las carpetas (correspondiente a las revisiones asignadas) de la Unidad incluidas en Archivo Permanente. / 2.3. Realizar, bajo coordinación del Encargado de unidad, auditorías de carácter especial, atender servicios preventivos de la auditoría (asesorías,



advertencias, denuncias y relaciones de hecho). / 2.4. Verificar para cada uno de los estudios asignados: 2.4.1. Efectuar un entendimiento del proceso bajo revisión. / 2.4.2. Elaborar y/o actualizar los flujogramas. / 2.4.3. Aplicar pruebas específicas y/o generales según corresponda / 2.4.4. Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable, principalmente las relacionadas con las TIC's y Seguridad de la Información. / 2.4.5. Ejecutar la valoración de riesgos de la Auditoría Interna. / 2.4.6. Revisar la valoración del riesgo operativo y planes de acción que mitigan ese riesgo, si lo hubiera. / 2.4.7. Constatar el cumplimiento del plan de trabajo institucional (PAO). / 2.4.8. Verificar el cumplimiento del presupuesto institucional. / 2.5. Participar en revisiones conjuntas con otras unidades del departamento.”.

Se agrega la macrotarea No. 3 “Atender gestiones administrativas”. 3.1. Participar en reuniones y/o sesiones de trabajo para recibir instrucciones, presentar informes sobre el avance de las revisiones y cualquier otro asunto de índole similar. / 3.2. Informar oportunamente al superior, de las situaciones que se presentan en las revisiones asignadas y que por su trascendencia requieran la participación de instancias superiores. / 3.3. Incorporar en el sistema de seguimiento de recomendaciones, los informes, estudios u oficios que correspondan y dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna, auditoría externa y entes fiscalizadores, cuando le corresponda. / 3.4. Colaborar con el desarrollo e implementación del programa de aseguramiento de la calidad en la auditoría, en su área de trabajo. / 3.5. Proponer mejoras a los procedimientos, prácticas y métodos de trabajo. / 3.6. Colaborar en la inducción de los trabajadores del departamento. / 3.7. Participar en las reuniones departamentales e institucionales a las cuales sea convocado.”.

En la macrotarea No. 4 se incorporan las actividades 4.5, 4.6 y 4.7. "4.5. Ayudar en el registro de incidentes y solicitudes de servicio que puedan



derivarse del mal funcionamiento de los sistemas actuales de la Auditoría Interna, así como participar en la generación de requerimientos para nuevos sistemas o mejoras en los módulos preexistentes. / 4.6. Cumplir el código de Ética y el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna. 4.7. Cumplir con las políticas, disposiciones y procedimientos de la Auditoría Interna.”.

A partir de la página No. 94 observamos la estructura que corresponde a la Dirección Ejecutiva. En esta estructura se ve que responden directamente a la Dirección Ejecutiva, el Departamento de Comunicación y Mercadeo, la jefatura de Talento Humano y el Departamento Legal que son las área que vamos a revisar. Además, de las posiciones que responden directamente en apoyo a la gestión de la Dirección Ejecutiva.

Iniciamos con el descriptor del director ejecutivo, acá se mantiene la naturaleza del puesto; en la descripción de funciones se incorpora la función No. 8 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

Continuamos con los puestos de: asistente de la Dirección Ejecutiva, secretaria ejecutiva, el cocinero, el misceláneo, en estos puestos se mantienen las funciones.

Luego, seguimos con el puesto del especialista del Archivo Central, aquí se realiza un ajuste en la macrotarea No. 1 para que se lea: *“Planear, dirigir, coordinar, controlar, supervisar y evaluar las funciones archivísticas del Archivo Central y de toda la institución, tanto en la administración central como en las sucursales de la institución. Por lo que, basados en el cumplimiento de lo establecido en el artículo 34 del Reglamento Ejecutivo a la Ley del Sistema Nacional de Archivos. Decreto N° 40554-C, es el responsable del sistema institucional de archivos, de coordinar y supervisar el cumplimiento de todas las actividades y políticas archivísticas que realicen*



los Archivos de Gestión, con el objetivo de normalizar la gestión documental institucional y garantizar el acceso rápido y oportuno a la información.”. además, en la macrotarea se ajusta los ítems 1.10, 1.14 y 1.15 y se leen así: “1.10 Coordinar y Supervisar el proceso de eliminación de documentos que han vencido el plazo administrativo y legal, de acuerdo con las tablas de plazos de conservación o valoraciones parciales, mediante solicitudes a la Comisión Nacional de Selección y Eliminación de Documentos. / 1.14 Colaborar en la búsqueda de soluciones para el buen funcionamiento del archivo central y de los archivos de gestión de la entidad. / 1.15 Asistir a la asamblea general de archivistas, cada año.”.

En lo que corresponde al puesto de Ingeniero de Seguridad de la Información, se realiza un ajuste en la naturaleza del puesto y se lee: “Planeación, coordinación y ejecución de labores de análisis de seguridad de la información y continuidad del negocio, así como administrativas, en las cuales debe aplicar los principios teóricos y prácticos de la profesión.

Se realiza un ajuste en la subactividad “1.2. Fomentar la implementación de controles que mejoren la seguridad de la información y el control interno y realizar su respectivo monitoreo.”.

En la macrotarea No. 3 “Dar seguimiento a los incidentes relativos a la seguridad y planificar la respuesta a los mismos”, se realiza un ajuste en la actividad “3.1. Brindar apoyo, participar en las soluciones y dar seguimiento a incidentes y problemas que involucran la Infraestructura Tecnológica Institucional, desde el punto de vista de seguridad de la información.”.

En cuanto a la macrotarea No. 4 “Gestionar y ejecutar el Programa de Continuidad institucional”, se realiza un ajuste en la actividad “4.4. Velar por el cumplimiento de la gestión y mantenimiento de los sitios alternos con los que cuenta la institución.”.



Y se realiza un ajuste en la macro tarea No. 7 *“Realizar otras funciones de naturaleza que le sean asignadas por su superior inmediato.”*.

En lo que respecta al puesto de asistente de Seguridad de la Información, se realiza un ajuste en la naturaleza del puesto para que se lea: *“La prestación de servicios de gestión operativa y administrativa de seguridad de la información. Incluye, por lo general, la autorización y el monitoreo del acceso a las instalaciones o infraestructuras de TI, monitoreo de las diferentes herramientas de seguridad de la información, la investigación del acceso no autorizado y el cumplimiento de la legislación pertinente.”*.

Se realiza un ajuste en las macro tarea No. 1 *“Apoyar la gestión de la seguridad operativa y administrativa”*, en las subtareas *“1.6. Monitoreo de herramientas de seguridad de la información. / 1.7. Apoyar al departamento en la documentación, evaluación e implementación de normativas internas. 1.8. Atender consultas, solicitudes, generación de información e informes de usuarios internos y externos y dar seguimiento cuando corresponda.”*.

En el puesto de encargado de la Oficina de Innovación y Transformación, se realiza un ajuste en las actividades de la macro tarea No. 1 *“Responsable de diseñar e implementar la metodología y herramientas para llevar a cabo la administración de los portafolios y proyectos en JUPEMA.”*.

1.1. Diseñar las metodologías y herramientas requeridas para la administración de los portafolios y proyectos institucionales.

1.2. Definir los procedimientos, políticas y normativa en materia de gestión de portafolios y proyectos.

1.3. Formar a los directores, líderes y equipos de proyectos en metodologías de gestión de proyectos tradicionales (tipo cascada) y proyectos ágiles.

1.4. Confeccionar y administrar el cronograma institucional del portafolio de inversiones.

1.5. Monitorear y evaluar las inversiones de la institución.



1.6. *Presentar informes de estatus o resultados de las inversiones a Dirección Ejecutiva y Junta Directiva.*”.

Además, se realiza un ajuste en la macro tarea No. 5 “Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

Seguimos con el puesto de Técnico de Gestión de Proyectos, aquí se realiza un ajuste en la macro tarea No. 2 “Acompañar y generar informes de avance de las inversiones del portafolio”; “2.1. Acompañar y asesorar a los líderes y equipos a cargo de la implementación de las inversiones de JUPEMA.”. También se realiza un cambio en la actividad “3.1. Colaborar en el diseño y puesta en práctica de los planes de gestión de cambio definidos por JUPEMA.”. Por último, se realiza un cambio de redacción en la macro tarea No. 6 “Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

En lo que, respecto al puesto de dueño del Producto, se realizan ajustes de redacción en la macro tareas Nos. 6, 8, 10, 11 y 12 para que se lea: “6. Liderar el evento de Planeación mensual (Sprint Planning), en la cual se presenta al Scrum Team los elementos del Backlog del Producto para seleccionar aquellos que se puedan trabajar en el sprint en curso.”. “8. Liderar el Refinamiento de los elementos del Backlog del Producto, junto con el Scrum Team, para que estos sean transparentes, visibles, se entienda, generen confianza y aumente su comprensión.”, “10. Garantizar los pilares de Scrum y asegurar la mejora continua del Backlog del Producto de manera que sea imparcial en las labores que realiza y se busque la generación de valor para JUPEMA.”, “11. Seguir y aplicar la normativa interna que regula el proceso aplicable al puesto y a las funciones que realiza.”, 12. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”

En el puesto de Gestor de Proyectos (Scrum Master), se realizan ajustes en las macro tareas Nos. 9 y 12., para que se lean: “9. Elevar los riesgos identificados



durante la gestión del proyecto con el Patrocinador y la Oficina de Innovación y Transformación.; "12. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato."

El puesto de coordinador de secretarías no tiene ajustes.

El puesto de secretarías ejecutivas, se realiza un ajuste en la macrotarea No.1 y en los ítems 1.1, 1.2 y 1.3 para que se lea de la siguiente manera: *"1. Recibir información para ser digitalizada. / 1.1. Ordenar, foliar y categorizar las actas y anexos que van en cada libro. / 1.2. Alimentar el sistema de acuerdos de Junta Directiva. / 1.3. Buscar y verificar la validez de las firmas de los documentos anexos de cada sesión."*

También, se realiza un ajuste de redacción en los ítems del 2.1 al 2.5 de la macrotarea No. 2 "Transcribir actas de junta directiva", y se leen de la siguiente manera: *"2.1. Recibir la grabación y la documentación analizada en cada sesión. / 2.2. Realizar la transcripción literal de las intervenciones. / 2.3. Incluir los acuerdos comunicados por la Coordinadora de la Unidad Secretarial. / 2.4. Incluir los anexos digitales y realizar el conteo de folios. / 2.5. Trasladar los borradores de acta a la Coordinadora de la Unidad Secretarial para su gestión, entrega y aprobación por parte de la Junta Directiva."*

En la macrotarea No. 4 "Tramitar solicitudes mediante sistemas", se realiza un ajuste en ítem *"4.1. Realizar los trámites relacionados con requisiciones de materiales, adelantos y liquidaciones de caja chica, presolicitudes de compra, solicitudes de transportes, reservación de sala de eventos, órdenes de compra y emisión de cheque o transferencias."*

En la macrotarea No. 5 "Atender de asuntos Junta Directiva", se realizan ajustes en los siguientes ítems *"5.1. Comunicar mediante el sistema de correspondencia adoptados por la Junta Directiva remitidos previamente por la Coordinadora de la Unidad."*, *"5.4. Dar seguimiento a los asuntos atinentes a la Dirección Ejecutiva y Junta Directiva."*, *"5.5. Atender y dar*



respuesta a consultas telefónicas relativas al estado de los asuntos trasladados a la Dirección Ejecutiva y Junta Directiva."

En lo que respecta al puesto de encargado Unidad Gestión y Control de la Calidad, se realiza un ajuste de redacción en la naturaleza del puesto e indica: *"Apoyar el cumplimiento y mejoramiento de las disposiciones establecidas para el manejo y gestión eficiente de los recursos institucionales, en estricto apego a la normativa interna y externa, con relación al Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) y el Régimen Transitorio de Reparto (RTR), con mayor énfasis en el RCC. Incluidos los procesos del Sistema de Control Interno Institucional, el Sistema de Gestión de la Calidad, la Gestión de cumplimiento normativo y la Gestión por Procesos institucionales, bajo el enfoque de calidad, control y mejora, según lo definido en la Planificación Estratégica Institucional (PEI)."*

Se realizan ajustes en la macrotarea No. 3 *"Coordinar y dar seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad de la institución, según la Norma de referencia en la Planificación Estratégica Institucional."*, y en los ítems actividades 3.1, 3.2 y 3.3 para que se lean: *" 3.1. Monitorear la gestión documental del Sistema de Gestión de la Calidad. / 3.2. Monitorear la ejecución de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad (SIGECA), según requisitos de la norma definida en la Planificación Estratégica Institucional. / 3.3. Coordinar con el Comité del SIGECA, la gestión y efectividad del sistema institucional."*

Se agrega la macrotarea No. 4 *"Coordinar la gestión por procesos institucionales, bajo el enfoque de calidad, riesgos y mejora"* y sus actividades: *4.1. Monitorear la ejecución de proyectos estratégicos, afines a la gestión por procesos. / 4.2. Apoyar el desarrollo de proyectos estratégicos, bajo el enfoque por procesos institucionales. / 4.3. Monitorear el seguimiento*



e implementación de recomendaciones y oportunidades de mejora de los proyectos estratégicos, asignados a la dependencia.”.

Se realiza un ajuste en la actividad 5.1 de la macro tarea No. 5 “Realizar procesos administrativos y de apoyo”, y se lee de la siguiente manera: “5.1. *Conocer y ejecutar los procesos relacionados con la Planificación Estratégica Institucional que le corresponde desarrollar a la de dependencia.”*

Se realiza un ajuste de redacción en la macro tarea No. “12. *Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

En el puesto de Gestor de Procesos, aquí se realiza un ajuste en la naturaleza del puesto para que se lea: “*Realizar funciones técnicas de apoyo en la gestión y mejora de los procesos y servicios, según los principios de calidad, basado en un enfoque por procesos, que permita gestionar e impulsar la mejora estratégica, para alcanzar resultados coherentes y previsibles de manera eficaz y eficiente, mediante un sistema en el cual las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados, permitiendo optimizar el rendimiento de la organización, por medio del diagnóstico, diseño, integración y automatización de los procesos institucionales. Además, analizar y promover buenas prácticas que permitan garantizar la conformidad del servicio e incrementar la satisfacción los usuarios internos y externos.”.*

Se realiza un ajuste en la macro tarea No. 4 “*Elaborar estudios de cargas de trabajo de los procesos institucionales.”.* y los ítems: “4.1. *Ejecutar el levantamiento de tiempos y movimientos correspondientes a los procesos que integran el mapa de procesos de la institución. / 4.2. Determinar el tiempo de ciclo de los servicios ejecutados por la Institución, según demanda del usuario interno y externo.”.*



También se realizó un ajuste en la macrotarea No. 6 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato”*.

Continuamos con el puesto de Ingeniero de Gestión de la Calidad y Control Interno, se realiza un ajuste en la macrotarea No. 1 *“Gestionar y dar seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad (SIGECA), según Norma de Calidad de referencia y la normativa del Marco de tecnologías de la información, bajo el enfoque de calidad, procesos y mejora definida en la Planificación Operativa y Estratégica Institucional.”*. Además, se realizan ajustes en los ítem: *“1.3. Administrar el Sistema documental del SIGECA, de conformidad con los requisitos de normas de calidad aplicables a JUPEMA y las buenas prácticas en el tema de gestión por procesos. / 1.7. Dar seguimiento a los proyectos institucionales asociados con la gestión documental del SIGECA, bajo el enfoque de procesos internos de JUPEMA, según los cronogramas de trabajo definidos. / 1.8. Ejecutar el proceso de gestión de los incidentes del SIGECA, de acuerdo con la normativa interna y externa aplicable, bajo el enfoque de calidad, control y mejora de procesos internos. / 1.9. Coordinar con el Ingeniero y Gestor de procesos, el promover en los dueños y gestores de procesos, la elaboración y emisión de normativa bajo un eficiente enfoque de calidad, control, riesgos y procesos.”*.

En la macrotarea No. 2 *“Gestionar los procesos del Sistema de Control Interno Institucional”*, se incorpora la actividad 2.5 *“Gestionar y dar cumplimiento a la normativa externa aplicable de conformidad con el Marco de tecnología de información, bajo el enfoque de negocio y gobernanza.”*.

En la macrotarea No. 3 *“Brindar apoyo administrativo.”*, se incorpora la actividad 3.5: *“Apoyar y brindar capacitación en temas de gestión de la calidad, control procesos.”*.



En la macrotarea No. 4 se realizan ajustes y se lee así: *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”*.

En el puesto de ingeniero de Procesos, se realiza un ajuste de redacción en la naturaleza del puesto y se lee de la siguiente manera: *“Realizar funciones profesionales de complejidad considerable que evalúa, diagnostica y diseña procesos, procedimientos y sistemas para su simplificación, integración, automatización y actualización, con el objetivo de mejorar el nivel de eficiencia, efectividad y economía de la Institución. Promueve la aplicación de buenas prácticas y tecnologías innovadoras con el fin de aumentar la calidad y excelencia operacional de los procesos de la institución.”*.

En la macrotarea No. 1 *“Realizar el mapeo y diagnóstico de los procesos institucionales”*, se hacen ajustes en los ítems: *“1.3. Determinar el tiempo de ciclo de los servicios ejecutados por la Institución, según demanda del usuario interno o externo. / 1.4. Ejecutar estudios de cargas de trabajo, con apoyo del equipo, dueños y gestores de los procesos. / 1.6. Aplicar herramientas y/o metodologías de disciplinas de mejoramiento continuo que permitan analizar la información y plantear resultados que sirvan de insumo para la toma de decisiones estratégicas. / 1.7. Coordinar con las partes interesadas, la ejecución de los cronogramas de trabajo propuestos y aprobados. / 1.8. Analizar en conjunto con la Unidad Integral de Riesgos, las metodologías de riesgos gestionadas a lo interno, para los procesos mapeados.”*.

En la macrotarea No. 2 *“Generar oportunidades de mejora basado en los resultados obtenidos por medio del mapeo y diagnóstico de los procesos institucionales”*, se realizan ajustes en los ítems: *“2.3. Identificar desperdicios y actividades que no agreguen valor a los procesos y subprocesos. / 2.5. Dar*



seguimiento a las recomendaciones y los planes de acción propuestos e implementados como mejoras a los procesos.”.

En la macrotarea No. 3 *“Generar los informes de resultados obtenidos de los diagnósticos realizados”*, se realiza un cambio en el ítem: *“3.2. Exponer y documentar las recomendaciones y las conclusiones necesarias para establecer los diferentes planes de mejora dentro de los procesos revisados.”.*

Se realizan ajustes en la macrotarea No. 6 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

En el puesto de oficial de Gestión de la Calidad, se realiza un ajuste en la macrotarea No. 1 *“Gestionar las revisiones operativas en cuanto al cumplimiento de procesos institucionales”*, se incorpora la actividad: *“1.5. Ejecutar el proceso de gestión de incidentes del SIGECA, bajo el enfoque de cumplimiento, calidad y mejora de los procesos internos.”.*

Se ajusta la macrotarea No. 3: *“Gestionar las revisiones operativas en cuanto al cumplimiento de leyes y normativa aplicable en temas del Marco de Tecnologías de información”.*

Se incorpora en la macrotarea No. 4 *“Ejecutar funciones administrativas”*, el ítem: *“4.3. Apoyar y brindar capacitación en temas de gestión de calidad y cumplimiento normativo.”.*

En el puesto de oficial Unidad Integral de Riesgos, se incorpora un ajuste en la macrotarea No. 2 *“Implementar las políticas, procedimientos y lineamientos sobre la gestión de riesgo de la institución, según la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR), el mapa de procesos y lo descrito en el P20-MA-001 Manual para la Gestión Integral de Riesgos”*, en el ítem: *“2.1. Coadyuvar y ajustar el proceso de gestión integral de riesgos a la naturaleza de negocio y volumen de operaciones del RCC.”.*

En la macrotarea No. 3 *“Brindar soporte para la adecuada aplicación de las normativas relacionadas con la gestión de riesgo de crédito”*, se realiza un



ajuste en el ítem: “3.1. Apoyar en la implementación de la normativa de SUGEF relacionada con el tema del proceso de crédito.”.

En la macrotarea No 4 “Participar en reuniones con personal interno y entidades externas relacionadas con el tema de riesgos financieros y no financieros”, se realizan ajustes en los ítems: “4.4. Participar en el Comité Estratégico de TI. / 4.5. Participar en el Comité de innovación y transformación.”.

Se incorpora la macrotarea No. “18. Desarrollar y fomentar de una Cultura de Riesgo Institucional” y se realizan ajustes en la macrotarea No. “19. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

En el puesto de asistente de Gestión Integral de Riesgos, se incorpora la naturaleza del puesto y se lee: “Realizar gestiones de apoyo guiadas para identificar, evaluar, medir, mitigar y monitorear los diferentes riesgos financieros y no financieros según corresponda, y referentes a la declaración de apetito y perfil de riesgo institucional. Además, apoyar en los análisis de los factores fundamentales de emisores bursátiles.”.

En la macrotarea No. 4 “Colaborar con el proceso de gestión de riesgos financieros y no financieros”, se agregan los ítems: “4.1 Manejo y descarga de reportes / 4.2. Aplicación de indicadores / 4.3. Seguimiento a planes de acción.”

Se agregan la macrotareas Nos. 5 a la 14: “5. Apoyar al encargado de la UIR en la elaboración de los cálculos y gestiones de la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR) y lo descrito en el P20-MA-001 Manual para la Gestión Integral de Riesgos. / 6. Apoyar en el desarrollo y fomento de una Cultura de Riesgo Institucional. / 7. Asistir en los análisis de Riesgos para con la gestión del proceso de proyectos de infraestructura, como según corresponda. / 8. Generar aportes en el desarrollo y gestión del Plan Anual Operativo de la

Unidad, así como en el cumplimiento de los objetivos estratégicos como según corresponda. / 9. Apoyar en la aplicación de la gestión de Valoración de riegos de nuevos proyectos, según corresponda. / 10. Apoyar los estudios de riesgos pertinente para todos aquellos productos o nuevos servicios que la entidad pretenda comercializar, según su naturaleza de negocio. / 11. Apoyar en las gestiones correspondientes al departamento, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones de los entes reguladores como: Contraloría General de la República, SUPEN, Auditorías Internas y Externas. / 12. Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado: así como mantener los lineamientos para la adecuada gestión documental. / 13. Apoyar e implementar las observaciones y oportunidades de mejora realizadas por la Auditoría Interna, Auditoría Externa y SUPEN relacionado con la Gestión Integral de Riesgos. / 14. Realizar otras funciones naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

Esta posición se había aprobado anteriormente y se está incorporando en el nuevo formato del Manual de Puestos.

En el puesto de analista de Riesgos Senior, anteriormente era el ejecutivo de Riesgos, ahora se trasladó a analista de Riesgos Senior, tiene un ajuste en la naturaleza del puesto y ahora indica: *“Realizar las gestiones pertinentes para identificar, medir, monitorear, mitigar y comunicar los diferentes riesgos financieros y crédito; así como apoyar en la gestión de los riesgos no financieros de los procesos del Régimen de Capitalización Colectiva (RCC) y el Fondo Especial Administrativo (FEA).”.*

En la descripción de funciones, en la macrotarea No. 1 *“1. Elaborar los cálculos e interpretación de los resultados según la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR) y lo descrito en el P20-MA-001 Manual para la Gestión*



Integral de Riesgos, las cuales contemplan lo siguiente:" 1.1. Identificar, evaluar y controlar que la gestión de los riesgos financieros y crédito considere todos los riesgos que son relevantes para JUPEMA, lo cual debe contar con modelos y sistemas de medición de riesgos congruentes con el grado de complejidad y volumen de sus operaciones, que reflejen en forma precisa el valor de las posiciones y su sensibilidad a diversos factores de riesgo, incorporando información proveniente de fuentes confiables. / 1.2. Verificar la observancia de los límites globales y específicos, así como los niveles de tolerancia aceptables para de las gestiones de los riesgos financieros y crédito. / 1.3. Desarrollar actividades tales como, la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, gestión, revisión, medición, documentación, comunicación y mitigación de las gestiones de los riesgos financieros y crédito, así como la consecuente asignación de los responsables de llevar a cabo dicha labor y sus respectivos roles. / 1.4. Apoyar en el análisis/estudios especiales de Gestión Integral de Riesgos para temas de otros procesos relacionados con la naturaleza de negocio de la institución."

Se realizan ajustes en la macrotarea No. 2 "Revisar y analizar las propuestas sobre modificación o implementación de la normativa de gestión de riesgo de crédito del RCC y FEA." Y en sus actividades: "2.1. Apoyar en la implementación de la normativa de SUPEN u otras Superintendencias relacionada con el proceso de crédito. / 2.2. Emitir criterio sobre las modificaciones propuestas a los reglamentos y lineamientos del proceso de crédito. / 2.3. Emitir criterio sobre las propuestas de nuevas condiciones crediticias (montos, plazos, tasas de interés, mitigadores de riesgo, entre otros)."

Se realizan ajustes en las macrotareas Nos. 3 y 5: "3. Elaborar los cálculos e interpretar los resultados de los indicadores de riesgos del portafolio de



inversiones y la cartera crediticia del RCC. / 5. Elaborar otros informes de la Unidad relacionados con el tema de riesgos no financieros y riesgo de crédito.”.

Se incorporan las macrotarefas Nos. 6 a la 15: “6. Apoyar en el desarrollo y fomento de una Cultura de Riesgo Institucional. / 7. Asistir en los análisis de Riesgos para con la gestión del proceso de proyectos de infraestructura, como según corresponda. / 8. Generar aportes en el desarrollo y gestión del Plan Anual Operativo de la Unidad, así como en el cumplimiento de los objetivos estratégicos como según corresponda. / Apoyar en la aplicación de la gestión de Valoración de riesgos de nuevos proyectos, según corresponda. / 10. Realizar los estudios de riesgos pertinente para todos aquellos productos o nuevos servicios que la entidad pretenda comercializar, según su naturaleza de negocio. / 11. Colaborar en la actualización y de acuerdo con la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR), las políticas, procedimientos y metodologías según el P20-MA-001 Manual para la Gestión Integral de Riesgos, que se utilizan en la institución para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes que podrían afectar la consecución de los objetivos de la entidad y de los fondos administrados, con el fin de mitigar su impacto. / 12. Apoyar en las gestiones correspondientes al departamento, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones de los entes reguladores como: Contraloría General de la República, SUPEN, Auditorías Internas y Externas. / 13. Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado: así como mantener los lineamientos para la adecuada gestión documental. / 14. Apoyar e implementar las observaciones y oportunidades de mejora realizadas por la Auditoría Interna, Auditoría Externa y SUPEN relacionado con la Gestión Integral de Riesgos. /15. Colaborar con el



proceso de gestión de riesgos no financieros: 15.1. Apoyar en el proceso de gestión de riesgo tecnológico. / 15.2. Apoyar en el proceso de gestión de riesgo Operativo. / 15.3. Apoyar en el proceso de gestión de riesgo Reputacional.”.

Se realiza ajuste en la macro tarea No. 16 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

Continuamos con el puesto de analista de Riesgos Junior, esta posición es totalmente nueva y todo el texto está subrayado.

La naturaleza se lee de la siguiente manera: *“Realizar las gestiones pertinentes guiadas para identificar, evaluar, medir, mitigar, monitorear y comunicar los diferentes riesgos financieros y no financieros según corresponda, y referentes a la declaración de apetito y perfil de riesgo institucional. Además, realizar el análisis de los factores fundamentales de emisores bursátiles.”*

Se establecen las macro tareas de la 1 a la 16 con sus actividades y consigna de la siguiente manera:

“1. Colaborar con la elaboración de los cálculos e interpretación de los resultados según la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR) y lo descrito en el P20-MA-001 Manual para la Gestión Integral de Riesgos, de las siguientes gestiones de los riesgos no financieros, las cuales contemplan lo siguiente:

1.1. Identificar, evaluar y controlar que la gestión del riesgo de reputación considere todos los riesgos que son relevantes para JUPEMA, lo cual debe contar con modelos y sistemas de medición de riesgos de reputación congruentes con el grado de complejidad y volumen de sus operaciones, que reflejen en forma precisa el valor de las posiciones y su sensibilidad a diversos factores de riesgo, incorporando información proveniente de fuentes confiables.



1.2. Verificar la observancia de los límites globales y específicos, así como los niveles de tolerancia aceptables para los riesgos de reputación.

1.3. Desarrollar actividades tales como, la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, gestión, revisión, medición, documentación, comunicación y mitigación de eventos de riesgo legal, así como la consecuente asignación de los responsables de llevar a cabo dicha labor y sus respectivos roles.

1.4. Verificar el evento de riesgo legal o incidente de riesgo, la atención a los mismos deben ser una prioridad, por lo tanto, es imperativo el despliegue de forma inmediata de los mayores esfuerzos de la Unidad Integral de Riesgos y los Departamentos relacionados, con el fin de tomar el control del evento e incidente y aplicar las acciones correspondientes.

1.5. Apoyar en el análisis/estudios especiales de Gestión Integral de Riesgos para temas de otros procesos relacionados con la naturaleza de negocio de la institución.

1.6. Analizar las pérdidas potenciales en materia de gestión de Riesgo Reputación, Riesgo Operativo y Legal que podría sufrir JUPEMA, bajo diversas situaciones, utilizando los respectivos análisis de sensibilidad.

2. Identificar, evaluar y controlar que la gestión del riesgo operativo considere todos los riesgos que son relevantes para JUPEMA, para lo cual debe:

2.1. Contar con modelos y sistemas de medición de riesgos operativos congruentes con el grado de complejidad y volumen de sus operaciones, que reflejen en forma precisa el valor de las posiciones y su sensibilidad a diversos factores de riesgo, incorporando información proveniente de fuentes confiables. / 2.2. Asegurar que las áreas responsables generen la información sobre las posiciones de la entidad utilizada en los modelos y sistemas de medición del riesgo operativo y que se encuentre disponible de manera oportuna. / 2.3. Asegurar que toda deficiencia detectada respecto a la calidad, oportunidad e integridad de la información empleada por la



Unidad Integral de Riesgos para la gestión del riesgo operativo sea reportada para su debida gestión y control.

3. Apoyar en el análisis e informes de los factores fundamentales de los emisores bursátiles, según corresponda. / 3.1. Revisar la información externa sobre el emisor bursátil. / 3.2. Realizar el análisis de los factores fundamentales del emisor. / 3.3. Dar seguimiento al comportamiento de los emisores bursátiles.

4. Colaborar en el análisis de coyuntura económica. / 4.1. Dar seguimiento a las variables macroeconómicas. / 4.2. Revisar noticias nacionales e internacionales. / 4.3. Revisar los informes de entidades externas sobre este tema. / 4.4. Asistir operativamente en la elaboración de informes sobre el comportamiento de las principales variables macroeconómicas, así como analizar su efecto sobre el portafolio de inversiones del RCC (incluye valores y créditos), así como también con relación a la Gestión de Riesgo País.

5. Apoyar en la implementación de modelos econométricos y matemáticos para la proyección de variables económicas. / 5.1. Actualizar y depurar bases de datos sobre variables macroeconómicas y variables relacionadas con la cartera de inversiones y crédito. / 5.2. Comprender y aplicar los modelos econométricos utilizados para la modelación de diversas variables macroeconómicas.

6. Apoyar en el desarrollo y fomento de una Cultura de Riesgo Institucional.

7. Asistir en los análisis de Riesgos para con la gestión del proceso de proyectos de infraestructura, como según corresponda.

8. Generar aportes en el desarrollo y gestión del Plan Anual Operativo de la Unidad, así como en el cumplimiento de los objetivos estratégicos como según corresponda.

9. Apoyar en la aplicación de la gestión de Valoración de riesgos de nuevos proyectos, según corresponda.





10. Realizar los estudios de riesgos pertinente para todos aquellos productos o nuevos servicios que la entidad pretenda comercializar, según su naturaleza de negocio.
11. Colaborar en la actualización y de acuerdo con la Declaración de Apetito de Riesgo (DAR), las políticas, procedimientos y metodologías según el P20-MA-001 Manual para la Gestión Integral de Riesgos, que se utilizan en la institución para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes que podrían afectar la consecución de los objetivos de la entidad y de los fondos administrados, con el fin de mitigar su impacto.
12. Apoyar en las gestiones correspondientes al departamento, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones de los entes reguladores como: Contraloría General de la República, SUPEN, Auditorías Internas y Externas.
13. Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado: así como mantener los lineamientos para la adecuada gestión documental.
14. Apoyar e implementar las observaciones y oportunidades de mejora realizadas por la Auditoría Interna, Auditoría Externa y SUPEN relacionado con la Gestión Integral de Riesgos.
15. Colaborar con el proceso de gestión de riesgos no financieros. / 15.1. Apoyar en el proceso de gestión de riesgo tecnológico. / 15.2. Apoyar en el proceso de gestión de riesgo estratégico.
16. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

A partir de la página No. 195, continuamos con la estructura del Departamento Comunicación y Mercadeo.

Iniciamos con el jefe del Departamento Comunicación y Mercadeo. Aquí se realiza un ajuste en la naturaleza del puesto para que se lea: “Planificar,



organizar, dirigir, supervisar y controlar el adecuado funcionamiento de los procesos del departamento y el equipo de trabajo asignado. Adicionalmente, coordina y ejecuta las actividades relacionadas con la comunicación y el mercadeo de los productos o servicios de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional. / Elabora programas de comunicación y mercadeo estratégico, basándose en la evaluación de la segmentación del mercado meta, coordina con Dirección Ejecutiva el desarrollo de las acciones de campañas de promoción y publicidad que estén alineadas al Plan Estratégico y Plan de comunicación institucional.”.

En la macrotarea No.1 “Coordinar, controlar y participar en las diferentes funciones de información, comunicación y publicidad relacionadas con la institución”, se realiza un ajuste en el ítem “1.7. *Elaborar cuando se requiera, artículos de opinión, notas y comunicados de prensa, revistas y boletines digitales.”.*

Se incorporan las actividades o ítems Nos. 1.12, 1.15 y 1.16: “1.12. *Desarrollar en conjunto con otras áreas de JUPEMA, estrategias de calidad de servicio al cliente, modelos de experiencia del usuario bajo un enfoque centrado en la persona. / 1.15. Coordinar con las instituciones públicas y privadas las acciones que correspondan para el cumplimiento de los objetivos. / 1.16. Establecer alianzas con instituciones afines para el desarrollo de proyectos conjuntos.”.*

Se realizan cambios de redacción en las macrotareas Nos. 7 y 9: “7. *Participar en la elaboración del Presupuesto de su departamento y velar por la ejecución de este. / 9. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

En el puesto de secretaria de este departamento no presenta ajustes en las funciones.



Con respecto al puesto de diseñador publicitario, se propone el cambio de “diseñador publicitario” a “diseñador gráfico”, tienen cambios en la macro tarea No. 1 “Realizar el desarrollo creativo de conceptos de diseño gráfico publicitario y promocional”, en el ítem: “1.6 Desarrollo de artes finales de todo tipo de materiales.”.

Se realiza un ajuste en la macro tarea No. 8 “Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.

Continuamos con el puesto de especialista en Servicio al Cliente, se realizan ajustes en la naturaleza del puesto para que se lea: “Realizar la supervisión y ejecución de labores profesionales, técnicas y administrativas en la Oficina de Servicio al Usuario, en las cuales debe aplicar principios teóricos y prácticos de su profesión. Esta posición dentro de la institución da énfasis a dos procesos: a) atender y gestionar las interacciones de los afiliados con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos tanto en las plataformas de servicio como de los canales directos y digitales y b) promover estrategias centradas en el afiliado para optimizar su experiencia satisfactoria en los servicios que brinda JUPEMA.”.

En la descripción de funciones se realiza una modificación en la macro tarea No. 1 “Desarrollar acciones de medición de la calidad de servicio, así como de satisfacción de los usuarios externos, alineadas a la cultura de servicio institucional”, específicamente en los ítems: “1.1. Gestionar, para resolución por parte de los diferentes departamentos, las quejas, consultas, sugerencias, comentarios y denuncias interpuestas por los afiliados con respecto a los servicios ofrecidos por la institución. / 1.2. Administrar los buzones de sugerencias que se ubican en las Sucursales, Plataforma de Oficinas Centrales y en el Sitio Web, para gestionar su resolución. / 1.4. Velar por el cumplimiento de los plazos de repuesta a las gestiones de servicio que ingresan a la Oficina de Servicio al Usuario.”.





Se incorpora la macro tarea No. 2 y sus actividades: *“2. Crear estrategias de atención centradas en el usuario. / 2.1. Diseñar y actualizar en conjunto con el Departamento de Comunicación y Mercadeo, Departamento de Plataforma de Servicio y el Departamento de Prestaciones Sociales, la visión de experiencia del usuario al momento de establecer contacto con JUPEMA. 2.2. Desarrollar los mapas de experiencia del usuario de JUPEMA para cada canal de atención, tradicionales / digitales. / 2.3. Monitorear y medir nivel de satisfacción de la experiencia del usuario. / Elaborar y presentar informes y propuestas en materia de su competencia y/o relacionadas con el cargo que desempeña, de acuerdo con los requerimientos Institucionales. / 2.5. Participar en actividades de capacitación, reuniones o eventos o comités o comisiones o grupos de trabajos tanto internos como externos, en materia de su competencia y/o relacionados con el cargo que desempeña, de acuerdo con los requerimientos Institucionales. / 2.6. Coordinar esfuerzos con otros departamentos y áreas de JUPEMA que mantengan un contacto directo con la membresía para valorar y evaluar acciones en lo que a experiencia del servicio refiere.”.*

Se realizan ajuste en la macro tarea No. 3. *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

Continuamos con el puesto de especialista en Divulgación, en este puesto se incorporan ajustes en la macro tarea No. 3 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

Luego, seguimos con el puesto de especialista en Mercadeo, este puesto tiene ajustes en la naturaleza del puesto y se indica: *“Ejecutar la estrategia de mercadeo en los campos publicitarios y promocionales de manera alineada al Plan Estratégico y Plan de Comunicación Institucional. Desarrolla labores de inteligencia de negocio, generando data para la implementación de JUPEMA.”.*

En la macrotarea No. 2 *“Realizar y ejecutar funciones de mercadeo táctico hacia la institución y organizaciones magisteriales”, en los ítems: “2.2. Brindar apoyo táctico en el campo de mercadeo, en los proyectos dirigidos por los diferentes departamentos que tienen impacto de imagen hacia la membresía. / 2.3. Diseñar, ejecutar y monitorear estrategias promocionales, publicitarias y comerciales para el posicionamiento de marca y servicios (campañas, estrategias dirigidas, etc.)”.*

En la macrotarea No. 3 *“Ejecutar la estrategia de posicionamiento con un enfoque relacional”, en el ítem: “3.2 Desarrollar, ejecutar y dar seguimiento a las estrategias de mercadeo relacional, de manera alineada al PEI y plan de comunicación institucional.”.*

Seguimos, con el puesto de Periodista, este puesto presenta ajustes en la macrotarea No. 1 *“Desarrollar las estrategias de comunicación tanto internas como externas para proyectar el quehacer y la imagen institucional.”, en los ítems: “1.5. Realizar un monitoreo diario de los medios de comunicación escrita para responder a noticias que puedan afectar a la imagen de la institución, así como generar el reporte de noticias de interés para la institución. / 1.6. Realizar el monitoreo político de JUPEMA, monitoreando los proyectos de ley impulsado por la institución y los que puedan tener relacionamiento directo con la institución.”.*

A partir de la página No. 225, iniciamos la estructura del Departamento de Gestión de Talento Humano.

En la jefatura del Departamento de Gestión de Talento Humano, se incorpora un ajuste de redacción en la naturaleza y se lee: *“Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar el adecuado funcionamiento de los procesos del departamento y el equipo de trabajo asignado. Adicionalmente le corresponde orientar y asesorar a la Dirección Ejecutiva en temas estratégicos y de estructura organizacional.”.*



En la macrotarea No. 3 *"Liderar los procesos de Capacitación y Desarrollo"*, se incorporan ajustes en los ítems: *"3.3. Supervisar y velar por el cumplimiento del proceso de Gestión de Desempeño Institucional. / 3.4. Supervisar y velar por el cumplimiento del proceso de Clima Organizacional. / 3.5. Supervisar y velar por el cumplimiento del Plan de Capacitación Institucional y el debido control presupuestario."*

Se incorporan las macrotareas Nos. 9 y 10: *"9. Velar por el cumplimiento de metas de los indicadores del Plan Anual Operativo y Plan Estratégico Institucional. / 10. Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato."*

El puesto de oficinista tiene ajustes de redacción de la naturaleza del puesto y se propone la siguiente redacción: *"Ejecución de labores variadas relacionadas con trámites, gestión documental, suministro de información, recolección y cotejo de datos, atención del público, y otras tareas similares de apoyo administrativo al departamento asignado."*

Se incorporan ajustes en la macrotarea No. 7 *"Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato."*

El puesto de secretaria no presenta ajustes en las funciones.

Seguimos con el puesto de encargado Unidad de Atracción y Retención, acá se ajusta la naturaleza del puesto y se indica: *"Liderar el proceso de atracción y retención del talento, enfocado en el desarrollo de proyectos y mejores prácticas, basado en el mejoramiento de los procesos de reclutamiento y selección del personal, inducción, clasificación y valoración de puestos, compensación y beneficios, retención, marca empleadora, entre otros."*

Se hace un ajuste en la macrotarea No.1 y sus actividades y se lee: *"1. Administrar y supervisar el proceso de reclutamiento y selección de los procesos asignados de acuerdo con el procedimiento definido. / 1.1."*



Elaborar anuncios, publicarlos en distintos medios, recibir las ofertas en el tiempo establecido, buscar hojas de vida en la base de datos de JUPEMA o bien contactar personas en la red profesional disponible. / 1.2. Revisar los documentos y cumplimiento de los requisitos del concurso, verificar antecedentes tanto en el expediente del trabajador para selección interna y referencias laborales para selección externa, así como la carga de información de los participantes en las matrices establecidas. / 1.3. Coordinar la logística de las entrevistas, así como la aplicación de pruebas psicológicas y técnicas correspondientes. / 1.4. Llevar a cabo la planeación e implementación del proceso de selección mediante Assessment Center, cuando así lo amerite. / 1.5. Comunicar los resultados del concurso a la jefatura inmediata para que ésta sea quien elija al candidato. / 1.6. Brindar a la jefatura del puesto una devolución de las pruebas de personalidad aplicadas a los candidatos elegibles. / 1.7. Recibir la autorización formal del jefe inmediato solicitando el nombramiento de la persona elegida. / 1.8. Realizar el trámite de nombramiento establecido. / 1.9. Emitir y comunicar los resultados finales del concurso a los candidatos participantes. / 1.10. Supervisar los procesos de reclutamiento y selección que ejecute el personal a cargo. / 1.11. Mantener la mejora continua, buscando la optimización del proceso de reclutamiento y selección, investigar e implementar las mejores prácticas del mercado. / 1.12. Aplicar de manera adecuada la legislación laboral vigente.”.

Se incorpora la macro tarea No. 2 y sus actividades: “2. Administrar el proceso de contratación e inducción de nuevos ingresos según lo establecido en los procedimientos. / 2.1. Supervisar la ejecución del proceso de contratación e inducción realizada por el personal a cargo. / 2.2. Analizar e identificar la mejora del proceso e implementación de nuevas técnicas que potencien la



experiencia de integración de los nuevos ingresos. / 2.3. Aplicar de manera adecuada la legislación laboral vigente."

Se agrega la macro tarea No. 3 y sus actividades: "3. Liderar el proceso de clasificación y valoración de puestos. / 3.1. Velar por la actualización del Manual de Perfiles de Puestos de la institución. / 3.2. Mantener un mapeo adecuado de los puestos de nombramiento definido e indefinido, y se asegura de que estos cuenten con un su manual de puestos respectivo. / 3.3. Realizar reuniones con las jefaturas con el objetivo de analizar el estado actual del puesto, así como la información que se cargará en el perfil. / 3.4. Realizar la gestión formal definida para la actualización del Manual de Perfiles de Puestos. / 3.5. Verificar que se resguarden los ajustes aprobados por las jefaturas o cualquier otro documento que genere un cambio en el manual. / 3.6. Definir el modelo de gestión por competencias institucional e incorporarlo en el Manual de Perfiles de Puestos. / 3.7. Realizar las matrices de control de cambio y presentación de los ajustes para presentar a la Junta Directiva. / 3.8. Analizar la categorización de puestos departamento e institucional y proponer las mejoras necesarias para una adecuada administración de la estructura de puestos. / 3.9. Implementar el análisis para la valoración y clasificación de puestos, ya sea a nivel interno o mediante contratación externa, según sea definido. / 3.10. Ejecutar a nivel de la unidad o por medio de contratación externa, el análisis y ejercicio de valuación de puestos, según metodología definida. / 3.11. Ejecutar a nivel de la unidad o por medio de contratación externa los cálculos y análisis de equidad interna. / 3.12. Ejecutar a nivel de la unidad o por medio de contratación externa el análisis y definición de escalas y bandas salariales, según equidad interna y las emitidas por estudios de mercado. / 3.13. Ejecutar a nivel de la unidad o por medio de contratación externa el estudio y política salarial. / 3.14. Establecer los talleres de concientización y



socialización para los líderes de los departamentos en las diferentes etapas del estudio e implementación de política salarial.”.

Se agrega la macrotarea No. 4 y sus actividades: “4. Gestionar acciones de atracción del talento. / 4.1. Realizar análisis de las tendencias de satisfacción internas emitidas por estudios de clima y cultura organizacional, o cualquier otro estudio, con el objetivo de definir acciones que potencien la satisfacción de los trabajadores. / 4.2. Investigar continuamente sobre las tendencias del mercado en cuanto a mejores prácticas para la retención del talento. / 4.3. Implementar el programa de Marca del Empleador según las necesidades y posibilidades económicas de la institución, pero siempre buscando promover y colocar la marca empleadora. / 4.4. Promover la comunicación y colocación de marca a lo interno de la institución, procurando un refrescamiento de los principales beneficios y mejores prácticas aplicadas por la institución. / 4.5. Realizar programa de colocación de marca empleadora a nivel externo a través de la plataforma LinkedIn u otros medios identificados.”.

En la macrotarea No. 5 “Desarrollar proyectos establecidos por la Jefatura del Departamento de Talento Humano”, se realiza un ajuste en el ítem: “5.4. Coordinar con el equipo de Talento Humano reuniones o sesiones con el personal de la empresa, si así lo demanda el proyecto.”.

Se incorpora totalmente la macrotarea No.6 y sus actividades: “6. Realizar estudios técnicos y/o evaluaciones de temas específicos del área. / 6.1. Elaborar estudios de impacto de la rotación del personal. / 6.2. Elaborar los estudios de plazas. / 6.3. Realizar estudios de nombramientos. / 6.4. Desarrollar metodología de trabajo para realizar el análisis. / 6.5. Recopilar y analizar datos con los involucrados en el proceso. / 6.6. Generar informe con recomendaciones. / 6.7. Entregar informe final a la jefatura para su aprobación. / 6.8. Dar retroalimentación a los involucrados en el estudio.”.



Además de incorpora la macrotarea No. 7 y sus actividades: “7. Generar control administrativo y seguimiento a la estrategia de la unidad. / 7.1. Analizar y proponer los indicadores respectivos para el cumplimiento del Plan Anual Operativo y el Plan Estratégico Institucional, así como la definición de esfuerzos para el logro de las metas establecidas. / 7.2. Controlar y velar por el cumplimiento de los indicadores de desempeño establecidos para la unidad a cargo, así como colaborar con los objetivos departamentales. En caso de identificar una mejora en el proceso de ejecución de los indicadores, deberá realizar una propuesta de ajuste ante el Jefe del Departamento de Talento Humano. / 7.3. Mantener el resguardo de la información que evidencie el logro de los indicadores estratégicos a cargo o bien las justificaciones de los casos que no fue posible lograr. / 7.4. Apoyar a las Unidades del área en lo que las mismas requieran. / 7.5. Ejecutar y controlar la partida presupuestaria establecida para la unidad, y hacer uso adecuado de los recursos asignados. / 7.6. Atender los requerimientos de las áreas de control, como la auditoría interna y externa, unidad de riesgos, unidad de control y gestión de la calidad, cumplimiento, entre otras áreas que requieran información. / 7.7. Atender las auditorías internas y externas, entregar los requerimientos y establecer los planes de acción para los hallazgos identificados. / 7.8. Administrar y mantener un adecuado control de la gestión documental de la unidad, cumplir con las actualizaciones y directrices para su adecuado funcionamiento. / 7.9. Realizar evaluaciones continuas de los procesos a cargo y establecer las mejoras necesarias que aseguren la calidad en sus resultados y una adecuada gestión de control interno. / 7.10. Realizar un mapeo de los riesgos que puedan generarse y establecer los controles y tratamientos necesarios para mitigar la materialización de estos.”.

Se realizan ajuste de redacción en la macrotarea No. 8 “Realizar otras



calidad de los servicios



recaudación y cobranza de cotizaciones





funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato."

Continuamos con el puesto de analista de Atracción y Retención, en este puesto se realiza un ajuste en la redacción para que se lea: *"Brindar soporte y seguimiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal, inducción, teletrabajo, retención, valoración y clasificación de puestos, entre otros proyectos."*

En la macrotarea No.1 *"Realizar el proceso de reclutamiento y selección de los procesos asignados de acuerdo con el procedimiento definido"*, y en sus ítems: 1.1. *Elaborar anuncios, publicarlos en distintos medios, recibir las ofertas en el tiempo establecido, buscar hojas de vida en la base de datos de JUPEMA o bien contactar personas en la red profesional disponible. / 1.2. Revisar los documentos y cumplimiento de los requisitos del concurso, verificar antecedentes tanto en el expediente del trabajador para selección interna y referencias laborales para selección externa, así como la carga de información de los participantes en las matrices establecidas. / 1.4. Llevar a cabo la planeación e implementación del proceso de selección mediante Assessment Center, cuando así lo amerite. / 1.6. Brindarle a la jefatura del puesto una devolución de las pruebas de personalidad aplicadas a los candidatos elegibles. / 1.8. Realizar el trámite de nombramiento establecido. / 1.10. Administrar el buzón de recepción de hojas de vida, así como mantener actualizado el banco de oferentes externos."*. Aquí además se incorpora el ítem: 1.11. *Aplicar de manera adecuada la legislación laboral vigente."*

Se incorpora la macrotarea No. 2 *"Brindar soporte en el proceso de contratación e inducción de los nuevos ingresos según lo establecido en los procedimientos"* y sus actividades: *"2.1. Remitir a los trabajadores de nuevo ingreso la documentación necesaria para completar el expediente. / 2.2.*

Revisar que los títulos de los candidatos estén inscritos ante el CONESUP, según acceso asignado. / 2.3. Coordinar con el Oficinista la elaboración del contrato de trabajo y contrato de capacitación. / 2.4. Revisar que el expediente del concurso contenga todos los documentos requeridos, posteriormente los carga en la carpeta establecida para que sean procesados para la creación del expediente de personal. / 2.5. Crear el usuario de acceso a la Universidad Corporativa: utilizar el correo personal de nuevo trabajador para crear el usuario de acceso previo al ingreso, habilitar las lecturas de Aventura JUPEMA y realización del foro. Verificar en la plataforma que cada nuevo trabajador realice las lecturas y el foro respectivo. / 2.6. Enviar los comunicados de bienvenida institucional al nuevo trabajador, así como el comunicado de ingreso a la Universidad Corporativa para el inicio de lectura de los documentos de primer ingreso. / 2.7. Ingresar en el Sistema de Recursos Humanos toda la información del nuevo trabajador. / 2.8. Solicitar al departamento de tecnologías de información la creación del usuario del nuevo trabajador según el plazo establecido en el procedimiento. / 2.9. Coordinar el cronograma de inducción institucional por medio de correo electrónico con los compañeros involucrados. / 2.10. Organizar todos los detalles para recibir al nuevo ingreso y una vez finalizada la inducción, lo acompaña a su departamento. / 2.11. Incluir al trabajador en la Póliza de Riesgos del Trabajo del Instituto Nacional de Seguros. / 2.12. Coordinar con el nuevo trabajador para brindarle una devolución del proceso de selección y en particular de las pruebas de personalidad que le fueron aplicadas, lo cual es relevante para el seguimiento de fortalezas y aspectos de mejora de cara al desempeño del puesto. / 2.13. Realizar los envíos de los formularios de evaluación del periodo de prueba que debe completar cada jefatura, según lo establecido en el procedimiento, así como el seguimiento de aplicación de la evaluación según el plazo



establecido, analizar y gestionar las brechas identificadas, trasladar de lo correspondiente a la Unidad de Capacitación y Desarrollo para el cumplimiento del ciclo de aprendizaje del nuevo trabajador. Además de cargar la información en las carpetas definidas. / 2.14. Coordinar y aplicar las evaluaciones de satisfacción del personal de primer ingreso. / 2.15. Analizar la información obtenida y proponer planes de acción. / 2.16. Aplicar de manera adecuada la legislación laboral vigente.”.

Se incorpora la macrotarea No. 3 “Brindar soporte en el proceso de clasificación y valoración de puestos” y sus actividades: “3.1. Brindar soporte en la actualización del Manual de Perfiles de Puestos de la institución. /3.2. Realizar un mapeo de los puestos con nombramiento definidos e indefinidos establecidos en la planilla presupuestada y verifica que cuenten con su manual de puestos respectivo, de lo contrario realiza la gestión correspondiente para su creación. / 3.3. Participar de las reuniones que se realicen con las jefaturas con el objetivo de analizar el estado actual del puesto, así como la información que se cargará en el perfil. / 3.4. Gestionar los ajustes en la nueva versión del Manual de Perfiles de Puestos. / 3.5. Respalda los borradores de ajustes de cambios generados por cada jefatura. / 3.6. Colaborar apoyo en la creación del modelo basado en competencias a nivel institucional. / 3.7. Colaborar en la elaboración de matrices de cambio de la nueva versión para presentar a la Junta Directiva. 3.8. Sugerir aspectos de cambio o reclasificación de plazas. / 3.9. Participar en el análisis y ejercicio de valuación de cada posición, según la metodología establecida. / 3.10. Participar en la definición y conceptualización de categorías de puestos. / 3.11. Participar en la elaboración e implementación del estudio y política salarial. / 3.12. Participar en los cálculos y análisis de equidad interna. / 3.13. Participar en los análisis de escalas y bandas salariales.”.



Se agrega la macrotarea No. 4 “Gestionar y brindar seguimiento a las tareas relacionadas con el proceso de asignación de teletrabajo en seguimiento del procedimiento definido.”, y sus actividades “4.1. Atender las solicitudes del personal para estudio y revisión de requisitos para la aprobación de teletrabajo. / 4.2. Atender las consultas de los trabajadores que solicitan teletrabajo. / 4.3. Coordinar la confección del adendum al contrato de trabajo para la asignación de teletrabajo. / 5. Gestionar las actividades del programa marca empleador. / 5.1. Colaborar en la elaboración y ejecución del cronograma de marca empleador. / 5.2. Elaborar contenido y diseñar publicaciones para la plataforma LinkedIn. / 5.3. Sugerir ideas innovadoras para la gestión de beneficios y fortalecimiento del bienestar de los trabajadores.”.

Además, se agrega la macrotarea No. 6 “Dar soporte a los procesos administrativos del departamento”, y sus actividades “6.1. Participar activamente en los proyectos del departamento de Talento Humano. / 6.2. Participar en la elaboración de estudios de plazas u otros estudios técnicos. / 6.3. Colaborar en la actualización documental de la unidad de atracción y retención del talento. / 6.4. Brindar apoyo en la atención de requerimientos de las áreas de control, como la auditoría interna y externa, unidad de riesgos, unidad de control y gestión de la calidad, cumplimiento, entre otras áreas que requieran información. / 6.5. Colaborar en la elaboración de informes técnicos cuando sea requerido. / 6.6. Brindar apoyo en el levantamiento de datos para la estadística y análisis de la información de la unidad. / 6.7. Brindar apoyo en la actualización y carga de lo históricos de rotación del personal. / 6.8. Colaborar en actualización de los controles de cumplimiento de indicadores, así como las presentaciones del Plan anual operativo y Plan estratégico institucional. / 6.9. Colaborar en el levantamiento de requerimientos para proyectos informáticos con la



finalidad de automatizar procedimientos del departamento. / 6.10. Atender y resolver consultas que le presentan clientes internos o externos relacionados con la actividad del puesto. / 6.11. Realizar oportunamente los ajustes de información de los trabajadores y departamentos en el sistema de recursos humanos.”.

Se realizan ajustes en la macrotarea No. 7 *“Realizar otras funciones de naturaleza similar que le sean asignadas por su superior inmediato.”.*

En lo que respecta al puesto de encargado Unidad de Capacitación y Desarrollo, se incorporan ajustes en la naturaleza del puesto para que se lea: *“Responsable de dirigir, coordinar y supervisar el cumplimiento de los Programas de Desarrollo Organizacional, Cambio de Cultura, programas de liderazgo, planes de carrera y desarrollo estratégico, programas individuales de desarrollo, programas corporativos de capacitación, encuesta de clima laboral, proceso anual de evaluación al desempeño, implementar y gestionar capacitación, reporte y análisis de resultados.”.*

En la macrotarea No.1 *“Liderar el proceso de capacitación y desarrollo de la institución”*, se realizan ajustes en las actividades 1.2, 1.7, 1.9,1.10 y 1.11 para que se lean: *“1.2. Implementar y dar seguimiento a los procesos de inducción institucional e inducción al puesto en coordinación con la Unidad de Atracción y Retención. / 1.7. Llevar a cabo los procesos de evaluación de la satisfacción y efectividad de las acciones formativas. / 1.9. Coordinar y ejecutar el Plan de Desarrollo Estratégico, Plan de Desarrollo Individual y planes de mejora. / 1.10. Confeccionar cuando sea requerido los informes de resultados referentes a la ejecución de los planes de capacitación y desarrollo individual. / 1.11. Controlar el presupuesto de capacitación institucional.”*

En la macrotarea No. 2 *“Realizar la Gestión del clima, cultura y cambio organizacional”*, se realizan ajustes en el ítem: *“2.5. Diseñar e implementar los*



planes de acción para la mejora del clima y la cultura organizacional en conjunto con las jefaturas de departamento.”.

Se incorpora la macro tarea No. 3 y sus actividades: “3. Coordinar lo correspondiente al procedimiento de Gestión de Desempeño Institucional. / 3.1. Crear y actualizar en conjunto con las jefaturas los indicadores de desempeño de acuerdo con los puestos institucionales. / 3.2. Mantener actualizadas las plantillas de indicadores cuantitativos y el Formulario P15-FO-037 Evaluación del desempeño. / 3.3. Crear las carpetas por departamento y coordinar con el Departamento de Tecnología de Información los permisos correspondientes. / 3.4. Notificar y seguimiento al Comité Ejecutivo sobre la aplicación de las evaluaciones de desempeño semestrales y anuales de los trabajadores. / 3.5. Coordinar con Dirección Ejecutiva lo relacionado a los indicadores del Plan Anual Operativo y Plan Estratégico. / 3.6. Informar a todos los trabajadores sobre el indicador del Cumplimiento organizacional y consolidar la evidencia del logro. / 3.7. Recopilar y consolidar todas las notas de desempeño de los trabajadores. / 3.8. Analizar y consolidar la información de trabajadores que obtienen por primera vez una nota menor de 90 y diseñar un plan de mejora en concordancia con la jefatura correspondiente. 3.9. Analizar y consolidar la información de trabajadores de nuevo ingreso que hayan superado el periodo de prueba para coordinar el diseño de planes de cierre de brechas si es requerido. / 3.10. Identificar las brechas en la evaluación final para desarrollar un Plan de cierre de brechas (programas de desarrollo individual) tanto en competencias blandas como técnicas, se tomará como insumo el Mapa de Talento. / 3.11. Validar que las jefaturas hayan cumplido con el debido proceso de evaluación de desempeño, caso contrario informar a Dirección Ejecutiva. / 3.12. Coordinar la Evaluación de Desempeño de los Directores de División de acuerdo con el procedimiento establecido. / 3.13. Coordinar la Evaluación de Desempeño del Director



Ejecutivo de acuerdo con el procedimiento establecido. / 3.14. Coordinar lo correspondiente a la Evaluación de Idoneidad, Acuerdo CONASSIF 15-22."

En la macro tarea No. 4 "4. Colaborar en la mejora continua de los procesos del departamento", se incorpora los ítems: "4.3. Confeccionar en conjunto con la jefatura del Departamento los indicadores de gestión del Departamento de Talento Humano y dar seguimiento. / 4.7. Asignar, orientar y supervisar las labores encomendadas a sus trabajadores, velando porque éstas se desarrollen con apego a las normas técnicas y jurídicas vigentes y aplicables a su campo de actividad."

La macro tarea No. 5 "Dar soporte administrativo al departamento", se realizan ajustes en el ítem "5.1. Formular, ejecutar y controlar la ejecución del presupuesto asignado a la Unidad de Capacitación y Desarrollo."

En lo que corresponde al puesto de analista de Capacitación y Desarrollo, se realizan ajustes en la naturaleza del puesto y se lee: "Administrar el Plan de Capacitación y Desarrollo de la Junta de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, a través del cumplimiento de procedimientos oportunos, transparentes y efectivos que permitan el crecimiento, desarrollo y actualización de los trabajadores en temas determinantes para la ejecución óptima de las actividades y tareas que le competen al puesto que ocupa."

Se incorpora la macro tarea No. 1 "Administrar el Plan de Capacitación y Desarrollo", y sus actividades de la 1.1 a la 1.20.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** consulta: ¿este puesto que estamos llenando ahorita, ya entraría con esas nuevas funciones? Siendo que es una nueva persona que está llenando la plaza en este momento, ¿entra de una vez con estas nuevas actividades, sin que tenga eso ninguna implicación, recargo o algún tipo en la parte salarial y funcional?

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** responde: efectivamente, las modificaciones al manual, obviamente hasta que no esté aprobado por



Junta Directiva sigue estando vigente el que tenemos hoy, lo que si corresponde es una actualización en el día a día, que es un poco y aquí me remito al concepto legal de contrato realidad. Cuando yo vine acá veo a la encargada de la Unidad de Atracción o la encargada de la Unidad de Capacitación, tanto a las dos personas que están en ese puesto y comparo eso que ellas hacen contra lo que tenía y tiene actualmente el manual y digo, aquí hay un montón de actividades ausentes, entonces, en la práctica para ser concreto en la respuesta; en la práctica tienen necesariamente que hacer todo lo que le corresponde hacer, aunque no esté escrito, lo que estamos haciendo aquí es presentando la actualización que formaliza aquello que en muchos casos necesariamente ya se hace. Ahí no va a haber ninguna implicación desde el punto de vista de cobro, de alguna responsabilidad adicional que la persona pueda considerar que se le está asignando porque es naturaleza pura del puesto, pero por eso es tan importante la actualización que estamos presentando.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** pregunta: ¿aquí no hay ninguna variación en “ius variandi”?

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** responde: si alguien se pone muy fino, yo diría que sí, con lo poquito que sé de legal, definitivamente sí. Si alguien me dice aquí dice esto y usted me está asignando estas responsabilidades, que ciertamente son nuevas porque no están en este manual, alguien podría asumir eso.

El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** señala: aquí lo importante es entender que sí bien es cierto, se está haciendo una actualización al Manual de Puestos, se están incluyendo algunas cosas, hasta el día de hoy hemos tenido la virtud y la ventaja de que el personal siempre está muy anuente y muy dispuesto, que eso es importante, pero esto también nos da para que ustedes señores y señoras directores, entiendan que nosotros hacemos un trabajo en esa línea,



porque efectivamente alguien que quiera eventualmente, reclamar algo que no esté satisfecho con estos ajustes, podría requerir algo, cosa que enfrentaríamos como lo hemos enfrentado siempre, pero por supuesto, inicialmente con mucha conciencia y con mucha labor de convencimiento por parte de la estructura de GTH y de otras estructuras que tenemos a través de la jefaturas, a través del Comité Ejecutivo. Nosotros normalmente esto después nos reunimos con el Comité Ejecutivo y conversarnos con todas las jefaturas para que estas también trasladen la información a los demás funcionarios y funcionarias.

El Lic. Jorge Rodríguez Rodríguez manifiesta: don Juan Carlos, Melissa y Griselda, este tema es sumamente amplio y hoy hemos hecho un segundo avance acerca del mismo y podríamos continuarlo en otra sesión. Agradecerles mucho el trabajo, en realidad es un tema como para ir abordándolo por partes porque es un poco extenso y complicado, si les parece lo dejamos hasta acá por hoy. Agradeciéndoles mucho y lo agendaríamos muy pronto de nuevo.

El **Lic. Juan Carlos Camacho Molina** expresa: agradecerles a todos y todas el espacio y esperamos la nueva convocatoria.

Se agradece la participación al Lic. Juan Carlos Camacho Molina, la Lic. Griselda Cascante Corrales y la Licda. Melissa Garbanzo Fallas, quienes abandonan la sesión virtual.

CAPÍTULO V. MOCIONES

ARTÍCULO IX: Mociones.

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



calidad de los servicios



recaudación y cobranza de cotizaciones



CAPÍTULO VI. ASUNTOS VARIOS

ARTÍCULO X: Asuntos Varios.

a) El **M.B.A. Carlos Arias Alvarado** informa: mañana en la mañana voy a estar haciendo una ponencia en la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), esto lo han venido planificando desde el año pasado. Inclusive hemos tenido varias reuniones de acercamiento, voy a estar con un canadiense y con una marroquí, para que estén ustedes en conocimiento. Luego, a las 10:00 a.m. voy a una entrevista que tiene el Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense (SEC), por un espacio de más o menos una hora. **SE TOMA NOTA.**

El señor presidente finaliza la sesión al ser las dieciséis horas y cincuenta y un minutos.

LIC. JORGE RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ
PRESIDENTE

M.SC. ERICK VEGA SALAS, MB.A.,
SECRETARIO

ÍNDICE DE ANEXOS

No. Anexo	Detalle	Numeración del libro
Anexo No. 1	❖ Justificación de ausencia M.Sc. José Edgardo Morales Romero. (1 página)	Folio 86
Anexo No. 2	❖ Propuesta de programación de sesiones y comisiones febrero 2024, modificada	Folios del 87 al 88

	<p>1. Aprobada.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Propuesta de programación de sesiones y comisiones febrero 2024. modificada <p>2. Aprobada. (2 páginas)</p>	
Anexo No. 3	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficio DE-0041-01-2024 y su adjunto GTH-0038-01-2024 que contienen la propuesta del instrumento de la Evaluación del Desempeño para el Director Ejecutivo. (20 páginas). 	Folios del 89 al 108
Anexo No. 4	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficio DE-0030-01-2024 y sus adjuntos: el Manual de Perfiles de Puestos y la presentación titulada "Manual de Perfiles de Puestos. (841 páginas). 	Folios del 109 al 955
Anexo No. 5	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de asistencia (1 página). 	Folio 956