	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 2 de 63

ACTA 019-2025

Sesión ordinaria celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago.

VERIFICACIÓN DE QUÓRUM: Al ser las diecinueve horas con treinta minutos del día jueves seis de marzo del año dos mil veinticinco, están presentes a través de la plataforma virtual webex, los directores y las directoras, Lizandro Brenes Castillo, quien preside, Ana Ruth Vílchez Rodríguez, Secretaria, Anelena Sabater Castro. **INICIO DE LA SESIÓN:** No se cuenta con el quórum necesario para la celebración de la sesión, se brinda el tiempo reglamentario. **INGRESO DE LOS DEMÁS SEÑORES**

DIRECTORES Y DIRECTORAS: Al ser las diecinueve horas con treinta y tres minutos ingresó el director Alexander Mejías Zamora, Vicepresidente. Al ser las diecinueve horas con treinta y cuatro minutos ingresó la directora Rosario Espinoza Carazo. Al ser las diecinueve horas con treinta y nueve minutos ingresó la directora Marilyn Solano Chinchilla. Al ser las diecinueve horas con cuarenta y dos minutos ingresó el director Salvador Padilla Villanueva. Además, participan los señores y las señoras: Rocío Céspedes Brenes, Gerente General, Edwin Aguilar Vargas, Subgerente General (ingresó al ser las diecinueve horas con treinta y tres minutos), Juan Antonio Solano Ramírez, Asesor Jurídico, Celina Madrigal Lizano, Auditora Interna (ingresó al ser las diecinueve horas con treinta y un minutos), María Nela Vargas Pérez, Asistente Técnico Junta Directiva.....

CAPÍTULO I	ASUNTOS PRELIMINARES.
-------------------	------------------------------

ARTÍCULO 1.- VERIFICACIÓN QUÓRUM DE LA SESIÓN.

Al ser las diecinueve horas con treinta y tres minutos se da inicio a la sesión con el quórum respectivo

Indica don Lizandro Brenes: les saluda Lizandro Brenes en calidad de Presidente de la Junta Directiva; nos acompaña don Alexander Mejías, también lo saludamos atentamente, Vicepresidente.....


Saluda don Alexander Mejías: buenas noches, presente, saludos a todos,.....

Indica don Lizandro Brenes de la misma manera a doña Ana Ruth Vílchez Rodríguez, directora Secretaria.....

Saluda doña Ana Ruth Vílchez: buenas noches, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Anelena Sabater.....

Saluda doña Anelena Sabater: buenas noches, presente.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 3 de 63

ARTÍCULO 2.- APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

Indica don Lizandro Brenes: vamos a aprobar la participación, en general para la sesión, salvo el punto de evaluación del desempeño, de doña Rocío Céspedes Brenes, Gerente General.....

Saluda doña Rocío Céspedes: buenas noches, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: en las mismas condiciones don Edwin Aguilar Vargas, Subgerente General.....

Saluda don Edwin Aguilar: buenas noches, presente.....

Resalta don Lizandro Brenes: de la Asesoría, él sí se va a quedar en toda la sesión, don Juan Antonio Solano Ramírez.....

Saluda don Juan Antonio Solano: buenas noches, presente.....


Indica don Lizandro Brenes: doña Celina Madrigal Lizano, Auditora Interna.....

Comenta doña Celina Madrigal: buenas noches presente

Indica don Lizandro Brenes: le doy la bienvenida a doña Rosario Espinoza que también se une al quórum; doña Rosario (Espinoza), no, parece que no.....

Presenta la Presidencia la propuesta de orden del día, según el siguiente detalle:.....

CAPÍTULO I		ASUNTOS PRELIMINARES.
	ARTÍCULO 1.-	VERIFICACIÓN QUÓRUM DE LA SESIÓN. (Tiempo: 2,5 minutos)
	ARTÍCULO 2.-	APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA. (Tiempo: 2,5 minutos)
CAPÍTULO II		TEMAS PROPIOS DE LA JUNTA DIRECTIVA.
	ARTÍCULO 3.-	SOBRE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PERSONAL ADSCRITO A JUNTA DIRECTIVA. Participantes: Patricia Mata. (10 min. presentación y 25 min. discusión).
CAPÍTULO III		INFORMES DE LA ADMINISTRACIÓN.
	ARTÍCULO 4.-	ENTREGA INFORME ANUAL DE LABORES, PERIODO 2024 Participantes: Rocío Céspedes. (5 min. presentación y 5 min. discusión).
	ARTÍCULO 5.-	DISCUSIÓN SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 4 de 63

		<i>Participantes: Gustavo Redondo. (5 min. presentación y 25 min. discusión).</i>
	ARTÍCULO 6.-	PLAN DE COMUNICACIÓN 2025 <i>Participantes: Pamela Ramírez. (10 min. presentación y 25 min. discusión).</i>
CAPÍTULO IV		OTROS ASUNTOS.
	ARTÍCULO 7.-	CORRESPONDENCIA. <i>(Tiempo: 2 minutos)</i>
	ARTÍCULO 8.-	ASUNTOS VARIOS. <i>(Tiempo: 3 minutos)</i>

Somete la Presidencia a discusión el orden del día.....

Indica don Lizandro Brenes: no veo manos levantadas, si están a favor de aprobar el orden del día, sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la aprobación del orden del día propuesto.....

Indica don Lizandro Brenes: de manera unánime con cuatro votos presentes.....


SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con cuatro votos presentes y la ausencia de las directoras Espinoza Carazo, Solano Chinchilla y el director Padilla Villanueva.....

2.a.- Aprobar el orden del día presentado por la Presidencia de la Junta Directiva para la sesión N° 019-2025, y de los participantes convocados a esta sesión.....

CAPÍTULO II	TEMAS PROPIOS DE LA JUNTA DIRECTIVA
--------------------	--

ARTÍCULO 3.- SOBRE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PERSONAL ADSCRITO A JUNTA DIRECTIVA.

Se conocen los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-138-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° SUBG-TH-110-2025, suscrito por la MSc. Patricia Mata Meza, Jefa Departamento Talento Humano; 3. Presentación Cambio metodología evaluación del desempeño. Para este punto se encuentra presente la MSc. Patricia Mata Meza, Jefa Departamento Talento Humano. Continúa explicando don Lizandro Brenes: doña Rocío Céspedes y don Edwin (Aguilar), me solicitaron no participar de este punto; doña Rocío (Céspedes) adelante.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 5 de 63

Comenta doña Rocío Céspedes: no, básicamente como se va a hablar de la evaluación del desempeño por parte de Junta para la Gerencia y la Subgerencia, como personal directamente adscrito a Junta, consideramos oportuno don Edwin (Aguilar) y yo, retirarnos.....

Señala don Lizandro Brenes: ok, de acuerdo, perdón, omití saludar a doña María Nela (Vargas), bueno al inicio la saludé cuando entré, pero no cuando estaba en el orden del día, entonces nada más hacer constar que está con nosotros y que también ahí en el acuerdo está la participación de ella.....

Saluda doña María Nela Vargas: buenas noches, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: gracias doña María Nela (Vargas); perdón, doña Rosario (Espinoza) buenas noches, la saludamos pero parece que tiene algún problema de conexión, se incorpora al quórum, ¿doña Rosario (Espinoza) nos escucha?.....

Saluda doña Rosario Espinoza: gracias don Lizandro (Brenes), buenas noches.....

Indica don Lizandro Brenes: buenas noches; doña Celina (Madrigal) levantó la mano.....

Externa doña Celina Madrigal: de igual forma solicito retirarme, en vista de que es un tema que tiene que ver con la evaluación del desempeño y yo estoy incluida dentro de esa presentación, gracias.....

Resalta don Lizandro Brenes: de acuerdo doña Celina (Madrigal), entonces se retiran doña Rocío (Céspedes), don Edwin (Aguilar) y doña Celina (Madrigal), les avisamos cuando se pueden reincorporar.....


Externa doña Rocío Céspedes: gracias.....

Señala don Lizandro Brenes: doña Patricia (Mata), bienvenida, buenas noches.....

Saluda doña Patricia Mata: buenas noches.....

Comenta don Lizandro Brenes: adelante doña Patricia (Mata) con la exposición.....

Comenta doña Patricia Mata: ok, muchas gracias, este tema se divide en dos partes, por un lado, ustedes deseaban que se les explicara el uso de la herramienta en Excel, que utilizan para la evaluación del desempeño del personal adscrito a la Junta Directiva, y por otro lado, que habláramos un poquito de algunos cambios que ustedes esperan en la metodología, producto de que ya no estamos bajo los lineamientos de MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica). Entonces en este sentido indicarles, como antecedente, que en el 2007 nosotros iniciamos con el uso de las

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 6 de 63

competencias para las entrevistas de selección, entrevistas conductuales, entonces se elaboró un diccionario de veinte competencias institucionales y cada jefatura destinó siete competencias para cada puesto; en el 2016 cuando se implementó el sistema de evaluación del desempeño, se incorporaron dos rubros, la evaluación de competencias y una evaluación cuantitativa, producto del decreto N°42087 MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica) que estableció los lineamientos para la gestión del desempeño de las personas servidoras públicas, entonces eso implicó que este modelo que habíamos implementado en el 2016 sufriera algunos cambios, porque el mismo MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica) solicitaba que hubiese una parte de planificación de tareas, otra de seguimiento y una evaluación final, esa es la herramienta.....

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: doña Patricia (Mata), disculpe que la interrumpa nuevamente, solamente necesito indicar que doña Marilyn Solano, se incorpora al quórum.....

Externa doña Marilyn Solano: buenas noches, gracias, presente y disculpe, gracias.....

Señala don Lizandro Brenes: adelante.....

Continúa explicando doña Patricia Mata: les decía que esta herramienta que tenemos hasta el 2024, obedece a estos lineamientos de MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica), entonces se evalúa que se establecen: una planificación de tareas hay una evaluación a mitad de periodo y la evaluación final. Talento Humano entonces procedió a modificar todo el instructivo de evaluación del desempeño para que se adecuara a este decreto. Con base en este decreto y la modificación que se le hizo a la evaluación del desempeño, se evalúan competencias por un plan o con un valor de un 15%, del 100% de la evaluación, una autoevaluación que tiene un valor de 5%, y la planificación de tareas 80%, entonces este 80% se alimenta del documento que posee las tres fases de evaluación del desempeño.....


Modificación Metodología Evaluación del Desempeño

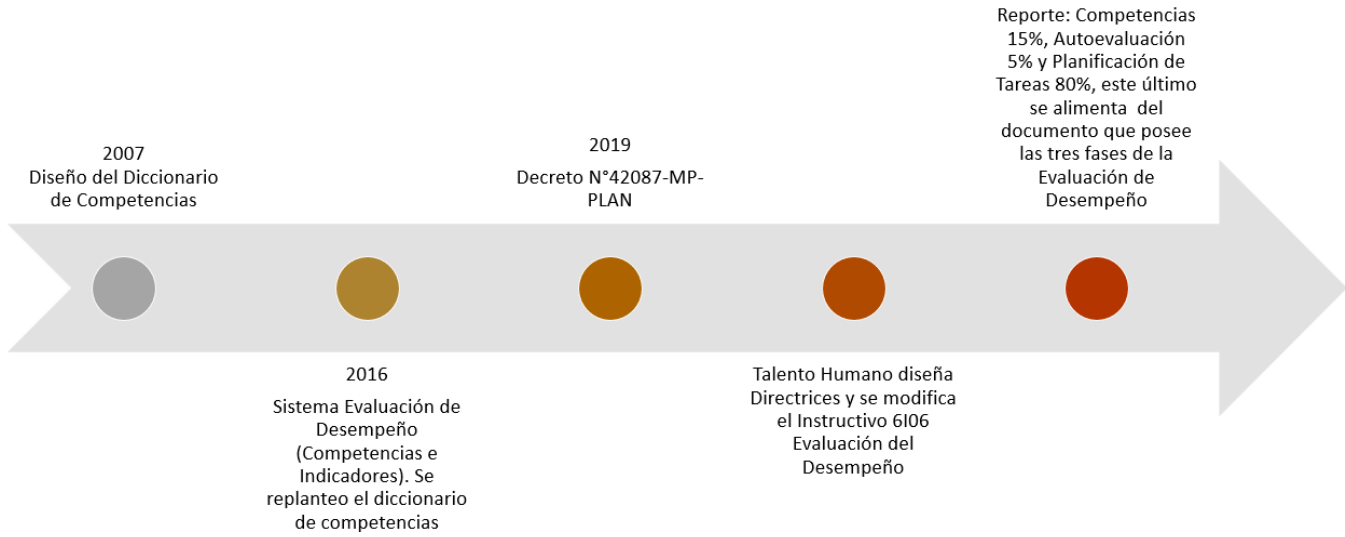
Metodologías de Evaluación de Desempeño

.....

.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 7 de 63




Continúa explicando doña Patricia Mata: ustedes querían saber cómo se usa esta herramienta, entiendo que hay varios directores que no la han utilizado antes, entonces esto que ven acá es la herramienta en Excel que ustedes utilizan, pero así es como nos sale a nosotros en el SISEVA en el Sistema de Evaluación. Es muy sencillo de utilizar, por ejemplo, aquí estamos utilizando el nombre de doña Celina (Madrigal), pero ustedes en la hoja Excel, en el extremo aquí inferior derecho, escogen la persona que se va a evaluar, automáticamente se alimenta ahí el puesto y el departamento al que pertenece esta persona, luego se escoge también, de la misma manera, el período de evaluar, en este caso habría que escoger el 2024 y automáticamente aparece la fecha en que se está evaluando; la evaluación permite aplicar cinco rangos en evaluación. El rango 1, ahorita se los voy a ampliar un poco, pero sería un desarrollo nulo de habilidades; el 2 es insatisfactorio, el 3 es regular, el 4 es satisfactorio y el 5 es ideal, ¿en qué momento vamos a utilizar estos rangos?, aquí se despliegan las siete competencias que tiene el puesto, por ejemplo, doña Celina (Madrigal), y en el extremo igual.....

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: doña Patricia (Mata), tal vez la última interrupción, disculpe, pero necesito también para que conste en actas, indicar que don Salvador (Padilla) se incorpora al quórum de la sesión y darle las buenas noches a él.....


Comenta don Salvador Padilla: buenas noches, un gusto saludarles, disculpe la interrupción doña Patricia (Mata).....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 8 de 63

Continúa explicando doña Patricia Mata: no se preocupe; entonces, les decía que en el extremo izquierdo en la columna tenemos las siete competencias del puesto, y cada vez que le damos “click”, aquí en el extremo derecho inferior, se van a desplegar cinco tareas o cinco conductas, que uno valoraría con un 1 si escogemos la primera que sería nulo, 2 que sería insatisfactorio si escogemos la segunda oración, 3, 4, 5 hasta llegar al número 5 que sería ya un desarrollo ideal de la competencia que se manifiesta a través de los reportes que ustedes conocen, de los indicadores que son cualitativos, aquí no estamos con valoración cuantitativa. La oración que ustedes escogen, entonces anotan en la evaluación cuantitativa el número que sería 1, 2, 3, 4 o 5 y luego se obtiene el promedio, cada uno entonces hace la evaluación de cada uno de los funcionarios adscritos a la Junta Directiva, esas evaluaciones se le remiten a doña Georgina (Castillo), ella hace la tabulación y saca ya entonces el dato que se va a incorporar en el SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño), y que por acuerdo de Junta Directiva también, don Lizandro (Brenes) es el que firma, entonces, el reporte de evaluación del desempeño que se remite a Talento Humano para que se incorpore en los respectivos expedientes. Ya en el momento en que estemos en preguntas, tengo la hojita en Excel por si algo no quedó claro y si gustan la podemos ver.....


Explicación Excel Evaluación de Competencias



SUBGERENCIA


DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Nombre del Evaluado	MADRIGAL LIZANO MARIA CELINA				
Puesto	AUDITORA INTERNA				
Departamento	AUDITORÍA INTERNA				
Jefatura inmediata:					
Periodo Evaluado	2023		Fecha de evaluación		24/02/2025
Evaluación definida	Nulo 1	Insatisfactorio 2	Regular 3	Satisfactorio 4	Ideal 5

COMPETENCIAS	EVALUACIÓN CUALITATIVA	Evaluación Cuantitativa
Negociación		0
Persuasión		0
Supervisión		0
Manejar grupos		0
Tomar decisiones en el momento		0
Deducir de la información		0
Interactuar con personas de diferentes niveles		0
Promedio		0.0

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 9 de 63

Señala doña Patricia Mata: aquí es todo el marco de competencias y roles de desempeño que contiene esta evaluación del desempeño, aquí se evalúan habilidades y capacidades individuales, con base en roles de desempeño que son funciones y responsabilidades que se espera atienda cada funcionario. Tenemos un sistema, un método de evaluación basado en puntos y niveles de competencia que lo que demuestran son las etapas de desarrollo de la habilidad.....


Explicación Excel Evaluación de Competencias

Marco de Competencias y Roles de Desempeño



Continúa explicando doña Patricia Mata: aquí ya podemos verlo con más claridad, por ejemplo, si nosotros en las oraciones de la tabla de Excel, escogemos el 1 es porque no posee la persona, la competencia específica, y puede más bien tener manifestaciones de conductas negativas. Si escogemos el 2 es porque las conductas tienen una presencia mínima, presenta dificultades en tareas o asignaciones claves y requiere desarrollo para superar las brechas que están manifiestas; el 3 que es el regular, son conductas aceptables o suficientes, digamos, lo mínimo que la persona muestra como competencia requerida; el 4 son conductas de nivel significativo en el desarrollo de la competencia. Y el 5 son conductas que denotan un mayor dominio, un grado de dominio suficiente de la competencia.....

Externa doña Patricia Mata: hasta aquí sería la primera parte del acuerdo, que es la explicación de esta herramienta que se debe utilizar para evaluar el desempeño; aquí sí es importante indicarles que en la institución, con base en el acuerdo que ustedes tomaron, se hizo la evaluación de todo el personal, solo nos falta el personal adscrito a la Junta Directiva, se hizo la evaluación del período 2024 con base en


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 10 de 63

esta herramienta que tenemos hasta el año 2024. Me preocupa un poquito porque me pareció entender como que ustedes querían que se le hicieran ajustes a la herramienta de evaluación del desempeño, para proceder a evaluar el desempeño personal adscrito a la Junta, esto no sería conveniente, porque ya todo el personal fue evaluado con una herramienta, como un sistema, que es el que estaba vigente, entonces ellos deberían también ser evaluados con la misma herramienta, que es esta que les expliqué hace un momento, entonces esto para que tal vez por favor lo tomen en consideración.....

Explicación documento Excel Evaluación de Competencias



Señala doña Patricia Mata: luego, ya como mejoras al sistema, nosotros tuvimos reuniones con todos los que tienen que estar involucrados en la modificación de un sistema de evaluación del desempeño, ahí estamos hablando del Área Financiera, estamos hablando del Departamento de Planificación, estamos hablando de Tecnologías de Información, y por supuesto Talento Humano, y en una etapa ya de desarrollo tienen que participar todas las jefaturas de JASEC. En esa reunión previa, esas reuniones que hemos tenido, teníamos claro que en el 2019, cuando entró en vigencia esta modificación, con base en los lineamientos de MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica), la parte cuantitativa de la evaluación del desempeño, se alimentaba del Delphos, en el Delphos, una herramienta tecnológica, estaba ahí definido la evaluación física financiera de la institución. Entonces el Departamento de Planificación tenía definidos indicadores, que al final nos daban un estado de desarrollo de la evaluación física financiera y ese era el que el SISEVA, “jalaba” como evaluación cuantitativa.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 11 de 63

Hace ver doña Patricia Mata: don José Arce nos indicó que ya por ejemplo el Delphos, no se va a utilizar más, por tanto, con Tecnologías de Información estamos valorando cuál va a ser ese nuevo repositorio, en dónde es que se van a ubicar todos esos indicadores que nos van a permitir contar con la evaluación cuantitativa. En reunión del 19 de febrero con doña Rocío (Céspedes) y don Edwin (Aguilar) y todos los demás que estamos trabajando en este tema, nos comentaban o estábamos analizando que la Junta Directiva espera que la evaluación del desempeño incorpore temas de productividad, temas de gestión de riesgo, mejora en procedimientos, cumplimiento de responsabilidades y ejecución presupuestaria...

Propuesta de Metodología de un Sistema de Evaluación del Desempeño actualizado


SISEVA antes del año 2020

- *Se alimentaba del DELPHOS (EFF ligada a indicadores).....*
- *José Arce indica que ya no se trabajará con el DELPHOS, sino, con una matriz de seguimiento.*
- *Valorar con TI la alimentación del SISEVA (repositorio).....*

Reunión 19-02-2025

- *Para las diferentes Unidades y colaboradores, se propusieron 5 tipos de indicadores:.....*
 - ✓ *Productividad.....*
 - ✓ *Gestión de riesgo.....*
 - ✓ *Mejora en procedimientos.....*
 - ✓ *Cumplimiento de responsabilidades.....*
 - ✓ *Ejecución presupuestaria.....*

Comenta doña Patricia Mata: como conclusión de la reunión, pensamos en los indicadores que se ajustarían mejor para incorporarlos como parte de la evaluación del desempeño, tendrían que ser los relacionados con productividad, con gestión de riesgos y con ejecución de presupuesto, que en ejecución de presupuesto está incorporado ahí la ejecución del plan de compras. Entonces el equipo de trabajo, en conjunto con las jefaturas, tenemos la labor de especificar y en eso el abanderado es el departamento de Planificación, porque tenemos que especificar en términos cuantitativos cada uno de estos indicadores, porque por ejemplo, el indicador productividad no es lo mismo la definición que se pueda hacer para una cuadrilla en el campo, que para alguien que trabaja en facturación, o para alguien que

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 12 de 63

trabaja en Talento Humano, pero sí tenemos que buscar el indicador que me mida productividad de cada puesto de trabajo, eso a nivel institucional, lo mismo con la gestión de riesgos y lo mismo con la ejecución presupuestaria, y por ende, la ejecución del plan de compras. Entonces esa es una labor que es institucional, tenemos que participar todos para poder tener buenas definiciones.....

Propuesta de Metodología de un Sistema de Evaluación del Desempeño actualizado

Reunión 03-02-2025

- Se analizaron aspectos y definiciones teóricos-prácticos del quehacer institucional.....
- Se propusieron los indicadores:.....
- ✓ Productividad.....
- ✓ Gestión de riesgos.....
- ✓ Ejecución de presupuesto.....

Jefaturas junto a equipo de trabajo


- Especificar en términos cuantitativos de cada indicador, el fundamento de las labores realizadas, con una base objetiva para ser considerados en la evaluación del desempeño.....

Indica doña Patricia Mata: según los nuevos requerimientos de JASEC, pues se estaría actualizando la metodología del sistema, incorporando, como les decía, a todos los funcionarios y sobre todo que T.I. (Tecnologías de Información) nos disponga ese repositorio de dónde tomar esta información, “jalarla” al sistema en su parte cuantitativa, esto quiere decir que estaríamos volviendo a una metodología similar a la que había antes del 2020, con evaluación cuantitativa y evaluación de habilidades y competencias. El proceso de cambio se estima que se va a estar desarrollando, desde hace días Planificación se viene reuniendo y hablando de cómo desarrollar indicadores, de cómo establecerlos y esta labor se estaría desarrollando hasta la última semana del mes junio.....

Propuesta de Metodología de un Sistema de Evaluación del Desempeño actualizado

Actualización metodología del Sistema de Evaluación

- Según los nuevos requerimientos de JASEC.....
- Se comunicará a todos los funcionarios los cambios más significativos respecto a la metodología actual.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 13 de 63


Proceso de cambio

Se estima que se llevaría a cabo de la primera semana de marzo a la última semana de junio del año en curso.....

Continúa comentando doña Patricia Mata: de manera que a partir de la primera semana de julio, podamos desarrollar en prueba la evaluación del desempeño del segundo semestre del 2025, ¿por qué a nivel de prueba? bueno, porque el período presupuestario y el período de ejecución del plan de compras, que son importantísimos para medir productividad y para medir una serie de factores adicionales, se desarrolla del 1° de enero, al 31 de diciembre, ya no tenemos tiempo, ya no vamos a poder tener la evaluación para el primer semestre, entonces durante el 2025 haríamos la prueba, probaríamos el sistema para el segundo semestre, para ver que todo funcione bien, y ya a partir del 2026 pues ya sería el período completo. Esto que ustedes ven acá es el cronograma de actividades para poder llevar a buen puerto este proyecto.....

Cronograma


Actividad	Mes/Semana																				
	Febrero				Marzo				Abril					Mayo				Junio			
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	
Reunión Talento Humano y Gerencia General, para claridad del requerimiento de la Junta Directiva	10																				
Reunión Talento Humano, Área Financiera y Planificación Institucional , para determinar como se evalúa la ejecución presupuestaria	13																				
Reunión Talento Humano, Área Financiera, Planificación Institucional y Gerencia General, para determinar la claridad de los 5 tipos de indicadores definido por la JD	18																				
Informe de metodología de Sistema de Evaluación del Desempeño, para la Junta Directiva	13 al 19																				
Presentación del informe de metodología de Sistema de Evaluación del Desempeño, ante la Junta Directiva				24 al 28																	
Identificar la clasificación de las iniciativas estratégicas incluidas en el PEI 2022-2026.	17 al 21																				
Revisar con los responsables el estado actual de cada iniciativa estratégica.				24 al 7																	
Capacitación y elaboración de indicadores de gestión por proceso					3 al 28																
Elaborar un informe con el diagnóstico para la Gerencia					10 al 14																
Reunión Talento Humano, Área Financiera, Planificación Institucional y Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI), para explicar el requerimiento de la nueva metodología del Sistema de Evaluación del Desempeño						17															
El Departamento Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI), analiza como se asociarán los indicadores y la valoración de los mismos al SI SEVA						18 al 28															
Reunión Talento Humano, Área Financiera, Planificación Institucional, para que y Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI) explique como se asociarán los indicadores y la valoración de los mismos al SI SEVA								1													

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 14 de 63

Cronograma

Actividad	Mes/Semana																							
	Febrero			Marzo			Abril					Mayo				Junio								
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Talento Humano prepara y presenta informe a Junta Directiva del primer avance de la modificación de la Metodología del Sistema de Evaluación del Desempeño								2 al 10																
Las jefaturas diseñan los indicadores de gestión, mediante los cuales se evaluará el desempeño de los colaboradores y la Unidad a su cargo.							31 al 10			21 al 25														
Las jefaturas envían a Planificación Institucional y Talento Humano los indicadores mediante los cuales se estará evaluando a cada uno de los funcionarios a su cargo										25														
Planificación Institucional revisa la información suministrada por las jefaturas en relación con los indicadores												28 al 30												
Planificación Institucional entrega al Dpto Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI) los indicadores creados por la jefaturas para que sean considerados en el repositorio que alimentaría al SISEVA													2											
Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI) realiza los ajustes correspondientes al SISEVA														5 al 23										
Talento Humano modifica la Matriz de Excel de la Planificación, Seguimiento y Evaluación del Desempeño, así como, el instructivo del SE Suite y Directrices del Sistema de Evaluación del Desempeño															12 al 30									
Talento Humano hace las pruebas respectivas en el SISEVA																26 al 30								
Talento Humano prepara y presenta informe a Junta Directiva del segundo avance de la modificación de la Metodología del Sistema de Evaluación del Desempeño																	6 al 13							
Talento Humano junto con la Gerencia General comunican a la población de JASEC, sobre la modificación de la metodología del Sistema de Evaluación de Desempeño																					16 al 20			
Imprevistos																							23 al 27	

Continúa explicando doña Patricia Mata: cómo conclusiones, tenemos que la metodología que hasta diciembre del 2024 se ha aplicado en JASEC, se ajustó al decreto 42087, con todos los lineamientos que emitió MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica). El cambio en la metodología involucra directamente a los departamentos de Talento Humano, el Área Financiera, Planificación y T.I. (Tecnologías de Información), sin embargo, hay una parte de elaboración que es de todas las jefaturas a nivel institucional; y la tercera conclusión es recalcarles a ustedes que no es posible aplicarle una herramienta diferente a un grupo pequeño de funcionarios, que son los adscritos a la Junta,

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 15 de 63

porque en primer lugar no hay una herramienta diferente, a la que hemos utilizado para el resto de la institución, entonces ellos deben ser evaluados con esta herramienta que antes se les explicó.....

Conclusiones

- 1. La metodología aplicada hasta diciembre de 2024 se ajusta al Decreto N°42087-MP-PLAN, la Junta Directiva mediante acuerdo Acta N° 008-2025 de la Sesión Ordinaria del 30 de enero de 2025, estableció la necesidad de modificar y mejorar el sistema de evaluación cuantitativa.....*
- 2. El cambio de la metodología del Sistema de Evaluación de Desempeño, lleva un proceso que requiere la participación del Departamento de Talento Humano, el Área Financiera, el Departamento Planificación Institucional y el Departamento Gestión de Sistemas Mantenimiento y Desarrollo (TI). No es factible realizarla de forma inmediata sino que, conlleva la coordinación de todo el trabajo integrado. Se estima que puede estar lista para ejecutar una evaluación de prueba del segundo semestre del año 2025.....*
- 3. No es posible que la evaluación de desempeño 2024 de los funcionarios adscritos a la Junta Directiva, sea ejecutada con el uso de una metodología distinta, esto debido a la necesidad de guardar objetividad e igualdad de trato hacia todos los colaboradores de JASEC, por tanto, se estima necesario indicar sobre la necesidad de evaluar al personal adscrito a la Junta Directiva con el uso de la misma metodología, sin hacer distinción alguna.....*


Resalta doña Patricia Mata: la recomendación de este punto sería:.....

Recomendaciones

- 1. Dar por recibido el informe SUG-TH-110-2025 sobre la Evaluación de Desempeño.....*

Finaliza doña Patricia Mata: eso sería de mi parte.....

Indica don Lizandro Brenes: gracias doña Patricia (Mata); por conveniencia y también por respeto a algunos compañeros, la vez anterior se dio una discusión posterior a la exposición solamente con los miembros de Junta, entonces vamos a dividir la discusión dos partes, por si alguien le quiere preguntar a doña Patricia (Mata), y luego para tomar el acuerdo lo vamos a hacer posteriormente con los miembros de la Junta y la Asesoría legal. Entonces en este momento, si tienen alguna consulta a doña Patricia (Mata), don Alexander Mejías.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 16 de 63

Consulta don Alexander Mejías: sí buenas noches doña Patricia (Mata), quería consultarle con respecto a lo del Excel, no me quedó tan claro lo de la parte cualitativa, ¿en ese campito es que uno tiene que opinar, con respecto a esa dimensión que se está evaluando?.....


Comenta doña Patricia Mata: sí, voy a ver sí talvez salgan más dudas al respecto.....

Continúa señalando don Alexander Mejías: la cuantitativa me quedó claro que era nada más ahí poner la puntuación del 1 al 5.....

Externa doña Patricia Mata: ah ok, la cualitativa le quedó claro.....

Señala don Alexander Mejías: no, la cuantitativa me quedó clara, la cualitativa es la que requiero un poquito de explicación ahí nada más.....

Explica doña Patricia Mejías: ok, la cualitativa es con el uso de esta hoja de Excel, entonces como les decía, usted escoge aquí, por ejemplo en esta hojita, aquí tenemos, escogemos el funcionario que vamos a evaluar, vamos a cambiar aquí por doña Jenny (Castillo), automáticamente le va a salir que el puesto de ella es Asistente Técnico Nivel 2, y que ella trabaja en la Contraloría de Servicios, escogemos igualmente acá el periodo de evaluación, aquí tenemos que es el 2024, hay otros pero este sería el 2024 y automáticamente le sale la fecha en que vamos a hacer la evaluación, vean que aquí ya le están diciendo que en la evaluación, si usted escoge la oración número 1 es porque va a ver ahí el detalle, la presencia de la habilidad es nula prácticamente, por ejemplo, el trabajar bajo presión, escogemos a la derecha abajo y aquí nos salen las oraciones que definen esta competencia de trabajar bajo presión, entonces dice la número 1 “muestra baja tolerancia para trabajar en ambientes cargados de responsabilidades, multitareas y alta presión”, sí usted estima que doña Jenny (Castillo) califica en esa condición pues entonces aquí le vamos a poner un 1 y así vamos revisando sucesivamente las demás competencias, “tomar la iniciativa” entonces en tomar iniciativa resulta que ella no está en 1 pero está en 3, tal vez, porque manifiesta algunas iniciativas que no cumplen con los estándares de calidad que permitan su implementación, y pues carecen, para leerlo completo lo escogemos acá y ahí aparece, que no cumplen con los estándares de calidad que permitan su implementación, pues carecen de objetividad y claridad. Entonces si yo considero que esa es la que más identifica la presencia de esa iniciativa, pues le ponemos aquí el número 3, y así sucesivamente, puede ser que esta sea un 4, puede ser que esta

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 17 de 63

sea un 5, esta otra, otro 4; la siguiente un 2, la siguiente un 3 y aquí vamos a tener el promedio de uno de ustedes que es el que va a llenar. Cuando ya los siete (directores) han completado el caso de doña Jenny (Castillo), pues doña Georgina (Castillo) se encarga de tabular las siete evaluaciones y se ingresa ya al SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño) para hacer la evaluación en el sistema. Con ustedes se utiliza esta herramienta porque el sistema no podría aceptar que siete personas entren a evaluar a una misma persona, a un mismo funcionario, entonces por eso se hace a través de esta tablita Excel, que como les repito, es el reflejo de lo que hacemos en el sistema. ¿No sé si ya le queda más claro, don Alexander (Mejías)?.....

Externa don Alexander Mejías: sí, perfecto, muchísimas gracias, y una (pregunta) así muy rápido, ¿esta misma tablita se le aplica al resto de funcionarios?.....

Señala doña Patricia Mata: exacto, aquí le van a salir, todos los que usted tiene que evaluar.....

Hace ver don Alexander Mejías: no, pero perdón, el resto de funcionarios.....


Comenta doña Patricia Mata: no, al resto de funcionarios como solo es una jefatura evaluando a cada uno, se hace directamente en el sistema, en el SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño), no tenemos que usar esa tablita Excel, esta solo es para la Junta directiva, porque son siete personas evaluando a doña Rocío (Céspedes), siete personas.....

Interviene don Alexander Mejías para consultar: entonces digamos que yo sí podría preguntar ahorita en este momento a alguien que trabaje en T.I. (Tecnologías de Información), “mándeme la evaluación de tal persona” y yo puedo ver ese cuadrito, o sea, ¿sí existe una puntuación para “x” persona?.....

Responde doña Patricia Mata: sí, cuando ya meten esta información al SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño), hay una parte que dice emitir reporte, entonces ese es el reporte que firma la jefatura, se le remite a la persona funcionaria, si ella está de acuerdo pues firma también y ese es el que se archiva en los respectivos expedientes de cada quien.....

Externa don Alexander Mejías: muy bien, muchas gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: gracias, muy amable doña Patricia (Mata) por contestarle don Alexander (Mejías). Tres preguntas más muy puntuales, de acuerdo con el cronograma al 21 de febrero ya se tenía

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 18 de 63

que tener el resultado de los indicadores o las estrategias que se tienen que evaluar del plan operativo, ¿dónde está eso?.....

Hace ver doña Patricia Mata: ese cronograma es del departamento de Planificación, porque toda esta labor de desarrollo de indicadores es del departamento, porque ellos tienen también que hacerlo con base en lineamientos de la Contraloría General de la República.....

Consulta don Lizandro Brenes: la pregunta es ¿no está aquí en esta presentación?, ¿en esta documentación?.....

Responde doña Patricia Mata: no señor.....

Continúa consultando don Lizandro Brenes: ¿usted lo puede conseguir y pasárnoslo mañana?.....

Externa doña Patricia Mata: sí.....

Señala don Lizandro Brenes: lo que dice es, le digo, clasificación de las iniciativas estratégicas incluidas en el PEI (Plan Estratégico Institucional) 2022-2026, o sea, que se tiene que clasificar esas iniciativas, y que tenía que estar al 21 (de febrero).....

Externa doña Patricia Mata: con mucho gusto, yo coordino con don José Manuel (Arce), para remitirles esa información.....

Señala don Lizandro Brenes: muchas gracias doña Patricia (Mata); la otra pregunta, ¿por qué, o dónde está la ilegalidad en que tengamos esquemas de evaluación diferentes para distintos funcionarios?.....


Indica doña Patricia Mata: en este caso es porque el sistema de evaluación de desempeño que se establezca en una organización, tiene que ser parejo para todos, tiene que permitir evaluar a todos los funcionarios de una institución, en este momento no tenemos.....

Interviene don Lizandro Brenes para consultar: la pregunta es ¿bajo qué norma, bajo qué ley, bajo qué normativa o bajo qué reglamento esto está estipulado?.....

Comenta doña Patricia Mata: es que una persona podría deducir que lo están evaluando con otros parámetros diferentes a los que están establecidos para el resto de la institución.....

Señala don Lizandro Brenes: por eso, ¿y eso qué tiene de malo?, porque son diferentes personas, diferentes puestos, o sea, ¿dónde está la ilegalidad ahí?.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 19 de 63

Hace ver doña Patricia Mata: no, la herramienta que tenemos permite evaluar a todos, con parámetros diferentes, porque recordemos que cada puesto tiene definidas las competencias que la jefatura estableció como las adecuadas para ese puesto, son muy diferentes de un puesto a otro.....

Señala don Lizandro Brenes: de acuerdo, claro, mi punto no es ese, los parámetros pueden ser diferentes, mi punto es que el mecanismo de evaluación de un departamento, o sea, por ejemplo de los adscritos a Junta puede ser diferente al de otra, mi punto es ¿dónde está la ilegalidad o la inconveniencia de eso?.....

Indica doña Patricia Mata: bueno, eso ya sería un tema talvez de legalidad que don Juan Antonio (Solano) podría ayudarnos a esclarecer, yo no lo veo conveniente.....


Hace ver don Lizandro Brenes: es que por eso le pregunto, ¿por qué en el informe usted me dice que no lo ve conveniente?.....

Explica doña Patricia Mata: correcto, porque puede alguien aducir discriminación, puede alguien aducir que no se le está aplicando una herramienta que es la definida institucionalmente para todos, sencillamente por eso es que yo le digo que podría haber problemas de legalidad, porque los parámetros tienen que ser similares para todo el mundo.....

Continúa señalando don Lizandro Brenes: claro, en el informe doña Patricia (Mata), usted menciona que se hace una evaluación cualitativa y cuantitativa ¿dónde está lo cuantitativo?.....

Hace ver doña Patricia Mata: la cuantitativa es la que se genera del Excel, donde se establece la planificación de tareas, donde está una evaluación de seguimiento y una evaluación final, ese dato el sistema SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño) lo “jala” de la nota que indica la jefatura en el SISEVA (Sistema de Evaluación de Desempeño).....

Señala don Lizandro Brenes: nada más decirle que yo no estoy de acuerdo con usted en eso, se lo digo abiertamente, porque para mí lo que se hace es una cuantificación de las opciones que son absolutamente cualitativas y de percepción, es decir, yo puedo decir que es muy hábil negociando, pero a fin de cuentas es mi percepción, de que se le ponga de 1 a 5 a esa percepción y luego se cuantifique no significa que yo esté evaluando una meta, por decir un ejemplo en Infocomunicaciones, que en la evaluación de Infocomunicaciones el departamento al final lo que tenga que cumplir es un nivel de

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 20 de 63

EBITDA o un nivel de ingreso neto, “x”, “y”, “z”, y que entonces de alguna manera eso se “cascadea” a todos los funcionarios y que tengan que llevar ese nivel de EBITDA y que eso tenga una base, y luego sobre esa base se genere a dónde vamos a llegar, y entonces a partir de eso, nosotros tenemos un número, eso sí es una evaluación cuantitativa, definir metas, medibles y cuantificables.....

Explica doña Patricia Mata: sí, es que el sistema MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica), tenía que tener una planificación de tareas y JASEC lo hace, esto que yo les presenté es sólo lo cualitativo, lo cuantitativo es que cada jefatura elabora un excel donde están los objetivos, si esa descripción cuantitativa obedece a un objetivo estratégico, al POA (Plan Operativo Anual), o simplemente al desarrollo de tareas, establecen indicadores y establecen metas.....

Consulta don Lizandro Brenes: ¿pero tenemos metas e indicadores por procesos?.....


Responde doña Patricia Mata: correcto, ahí están en ese excel, que le digo que se compone de tres evaluaciones, la planificación de tareas, el seguimiento que se hace en el mes de junio y la evaluación final en diciembre, eso le da una nota cuantitativa, que cuando llegamos al SISEVA (Sistema de Evaluación del Desempeño) a hacer la evaluación cualitativa de competencias hay una un cuadrado ahí, donde la jefatura indica cuál fue la nota que obtuvo cuantitativamente.....

Señala don Lizandro Brenes: claro, yo sé que la nota es cuantitativa por que le estamos poniendo un número a lo cualitativo, o sea, el resultado va hacer cuantitativo, va a ser un número.....

Comenta doña Patricia Mata: no, pero es que estamos mezclando, don Lizandro (Brenes), olvídense de lo cuantitativo y de lo cualitativo, el 1-2-3-4-5 es para evaluar el nivel de intensidad con que una persona tiene desarrollada una habilidad, pero eso es en esta tabla que sólo para evaluar habilidades, la parte cuantitativa, los indicadores de cumplimiento, es en otro excel que tiene tres etapas tal y como lo estableció MIDEPLAN (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica).....

Consulta don Lizandro Brenes: ¿pero ese no lo evaluamos en Junta?, o sea, para la gente de Junta no porque lo que llenamos es este Excel.....

Hace ver doña Patricia Mata: no, porque recuerden que esto lo implementaron en el 2020, me dicen, hablando hoy con don Arnold (Mora) me dice que por ejemplo a don Francisco (Calvo), le evaluaban, qué sé yo, rendimientos, el estado de situación financiera de la empresa.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 21 de 63

Señala don Lizandro Brenes: no, yo lo único que he llenado en mi vida es este Excel, y si es así entonces más bien estaríamos nosotros evaluando diferente al resto de los demás.....

Externa doña Patricia Mata: sí, don Arnold (Mora) me retroalimentó en el sentido de que así es como lo han venido evaluando antes, que a cada quien le evaluaban cumplimiento de programas.....

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: viera que yo es la primera vez que escucho, disculpe que la interrumpa y ya con esto termino, es por el tiempo que ya me lo gasté, no voy hacer abuso yo de eso, es la primera vez que yo escucho que tenemos indicadores y metas por proceso, sinceramente, yo nunca he visto, y eso que los he pedido.....

Señala doña Patricia Mata: por objetivos estratégicos, por programas.....

Hace ver don Lizandro Brenes: no, por proceso, o sea, ¿tenemos metas e indicadores por proceso?.....

Señala doña Patricia Mata: no son por proceso, se define una meta y se identifica si esa meta obedece un objetivo estratégico, a un procedimiento, o al POA (Plan Operativo Anual).....

Comenta don Lizandro Brenes: ¿usted me puede pasar esos Excels?, porque viera que en la vida los he visto, y eso yo soy el que más tiempo tiene de estar acá.....


Indica doña Patricia Mata: y yo tuve que investigar cómo es que ustedes hacen la evaluación del desempeño y lo que tenía claro es que tenían dudas con respecto a la evaluación cualitativa, no a la cuantitativa.....

Señala don Lizandro Brenes: es que cuantitativa no hacemos, lo único que he llenado yo en la vida es ese Excel, y entonces me parece que si a otros funcionarios se les hace esa evaluación cuantitativa entonces ahí está lo que usted estaba diciendo, y lo que menciona en el informe, desigualdad a la hora de aplicar (...), entonces esta metodología, estos términos no procede.....

Señala doña Patricia Mata: el sistema completo de evaluación del desempeño de JASEC contempla la parte cuantitativa, que son esas tres hojas de Excel y la parte cualitativa que es la que yo les expuse aquí.....

Indica don Lizandro Brenes: de acuerdo, muchas gracias. Doña Patricia (Mata), yo no veo más manos levantadas, entonces nosotros vamos.....

Interviene doña Ana Ruth Vílchez para indicar: sí, la mía.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 22 de 63

Externa don Lizandro Brenes: perdón doña Ana Ruth (Vílchez), adelante.....

Comenta doña Ana Ruth Vílchez: muchas gracias doña Patricia (Mata), es que ahora a mí se me hace una confusión, porque hablamos de que va a haber un cambio donde se van a incorporar en la parte cualitativa los indicadores y que se vería entre la primera semana de marzo la última de junio, entiendo que ya para tener ya la calificación total, pero ahorita no sé si los mismos indicadores o estas metas son las que ya existen, entonces sí nos surge esa duda, ¿si vamos a hacer la evaluación cuantitativa también, y con base en cuáles indicadores?.....

Comenta doña Patricia Mata: sí lo que les explicaba es que vamos a volver al modelo que teníamos antes del 2020, que incorpora evaluación cuantitativa y evaluación cualitativa, la cualitativa se mantiene esta que acabo de explicarles, que es la evaluación de habilidades; y la cuantitativa que es toda esta programación que está, es para la evaluación cuantitativa que se van a desarrollar indicadores para evaluar productividad, gestión de riesgos y ejecución de presupuesto, y por ende, de la ejecución del plan de compras, entonces el departamento de Planificación está liderando las reuniones con cada jefatura, porque cada jefatura va a tener que generar indicadores para evaluar a cada colaborador en estos tres rubros que le mencioné, esa va hacer la evaluación cuantitativa.....

Consulta doña Ana Ruth Vílchez: perdón, ¿entonces estos indicadores estarían sustituyendo los actuales?, los que tenemos actualmente basados en metas.....


Resalta doña Patricia Mata: exactamente.....

Señala doña Ana Ruth Vílchez: y este año entonces se evalúo con base en los indicadores que tenemos vigentes.....

Señala doña Patricia Mata: Exacto, el 2024.....

Indica doña Ana Ruth Vílchez: el 2024, y para estas cuatro personas debemos entonces evaluar con base en esos indicadores que hay ahorita, ¿y quién nos da esa herramienta para hacer esa evaluación?..

Señala doña Patricia Mata: entiendo que ya la tiene doña Georgina (Castillo), porque doña Georgina (Castillo) la solicitó a Talento Humano, que ella ya la tiene, la hojita Excel esta, y lo otro se lo voy a mandar a don Lizandro (Brenes), porque dice que nunca lo ha visto, pero don Arnold (Mora) me dice que han evaluado con base en esas hojas Excel, que es la parte cuantitativa.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 23 de 63

Externa doña Ana Ruth Vilchez: ah ok, no yo me refiero a esa parte a la cuantitativa, porque hemos visto, ya tuvimos esta parte que usted nos explicó, pero la otra parte, en realidad, por lo menos yo no la conozco, muchas gracias.....

Comenta doña Patricia Mata: mañana yo aclaro bien eso con don Arnold (Mora) y le hago (...) un correo a don Lizandro (Brenes) para adjuntarle y para que se comuniquen ustedes y vean como se ha hecho.....

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: perdón que interrumpa, tal vez a doña María Nela (Vargas) para que ella lo pueda distribuir a la Junta, no necesariamente tengo que ser yo el interesado me parece que los interesados aquí son todos.....

Externa doña Patricia Mata: sí, perfecto.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Marilyn (Solano), me parece que levantó la mano.....

Señala doña Marilyn Solano: sí, gracias doña Patricia (Mata), una consulta, yo sé que esas competencias son cualitativas, pero ¿cómo mido yo por ejemplo negociación?, digamos que tengo a “doña María” de gerente general, ¿cómo mido yo?, porque yo no estoy como directora en el diario vivir, en las actividades que hace la gerente, evidentemente, cuando viene acá en sesión de Junta Directiva pues presenta lo que tiene que hacer, pero el tema de negociación ¿cómo lo mido?.....


Comenta doña Patricia Mata: por ejemplo, habría que ver el si el puesto de doña Rocío (Céspedes), aquí estoy abriendo yo el Excel, el puesto de doña Rocío (Céspedes), tiene como competencias negociación efectivamente, entonces.....

Interviene doña Marilyn Solano para consultar: ¿pero cómo la mido?.....

Explica doña Patricia: cuando usted evalúa, usted va a tener cinco opciones para evaluar, ahí le va a decir que “carece en la claridad y comunicación, no logra realizar análisis y sintetizar la información que se presenta”, eso significaría que tiene un 1 en esta competencia, y así por el estilo.....

Externa doña Marilyn Solano: yo entiendo la dinámica.....

Continúa explicando doña Patricia Mata: el tema es que igual, cada uno de nosotros las jefaturas, ¿cómo hacemos para analizar y hacer la evaluación del desempeño?, diay pues con evidencias, ustedes tienen de doña Rocío (Céspedes) informes, presentaciones, en todas las sesiones ella está, o sea, tiene que ser con esa información lo que ustedes valoran de los resultados que ella proyecta y así de todos, me

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 24 de 63

decía don Arnold (Mora) por la mañana, que en el caso por ejemplo de doña Celina (Madrigal), le han evaluado el cumplimiento del plan de Auditoría, entonces ahí en cuanto a planificación, en cuanto a administrar el tiempo, sí va logrando cumplir con ese plan de Auditoría que la misma Junta le aprueba, entonces tienen que darle ese seguimiento, porque ustedes son los que tienen la inmediatez con ella, y así cada uno de nosotros con los colaboradores que tenemos a cargo.....


Señala doña Marilyn Solano: sí gracias, pero evidentemente yo también coincido ahí, que eso me parece que es muy subjetivo, es percepción, porque las sesiones de Junta Directiva de una hora los lunes, y dos horas y media o tres los jueves, no es suficiente para poder cuándo presenta informes, porque incluso a veces no es, yo no quería nombrar el nombre, valga a la redundancia, de doña Rocío (Céspedes) por eso le dije, “si María es la Gerente de la institución”, para efectos nada más de decir que yo no puedo, nada más porque me presentó en todo un período tres o cuatro informes, donde negoció, por decirlo así, con la municipalidad o no sé qué y es suficiente para poder decir qué es negociadora o no es negociadora, o es mala.....

Comenta doña Patricia Mata: bueno, es que ahí yo desconozco doña Marilyn (Solano), si ustedes por ejemplo le piden a la gerencia un plan de trabajo para todo el periodo, porque vea que ahora vamos a tener que evaluar productividad, vamos a tener que evaluar riesgos, el apetito de riesgo.....

Comenta doña Marilyn Solano: pero no son competencias, que es lo que usted está diciendo, que son habilidades blandas.....

Señala doña Patricia Mata: no esas son las partes cuantitativas, que se van a tener que evaluar.....

Indica doña Marilyn Solano: exacto, eso es otro punto, yo hablo de las cualitativas, porque aunque sean cualitativas tengo que tener, porque tal vez fui muy injusta con la persona, puede ser que “María” me cae muy bien, pero yo siento que no, y entonces ahí voy y digo que es mala, y no necesariamente, por eso el hecho que esté de 1 al 5, no es para mí, objetivamente hablando, la única manera de poder evaluar y de poder, en el caso de estas habilidades, o en las cualitativas, para mí es insuficiente, en honor a la verdad, esta evaluación y coincido también con la pregunta, pero me imagino que más adelante don Juan Antonio (Solano) nos podría aclarar, porque para poder decir que la herramienta no se puede aplicar, y dio en el punto don Lizandro (Brenes), en el sentido que bueno, parece que no lo

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 25 de 63


estamos aplicando igual, porque no tenemos las cuantitativas a hoy, para poder evaluar a los compañeros que dependen de la Junta Directiva, entonces pero si yo digo, pueda ser que los otros presuman que estamos siendo injustos, es una presunción, no tengo una base normativa que me diga el por qué no debo aplicar sólo este y la otra no, muchas gracias doña Patricia (Mata), muy amable.....

Señala doña Patricia Mata: doña Marilyn (Solano), con mucho gusto, ahí tal vez vean lo importante que es todo este proceso de planificación de un sistema de evaluación del desempeño, porque si nosotros estamos definiendo la parte cuantitativa, por ejemplo, se va definir productividad, gestión de riesgos y ejecución de presupuesto, entonces don José Manuel (Arce) tendrá que hacer un trabajo con ustedes para que definan, cuál es la evidencia que ustedes van a requerir para evaluar estos indicadores, de igual forma, sabiendo cuáles son las competencias de cada puesto de trabajo, también cuál es la evidencia que ustedes van a requerir para valorar negociación, para valorar planificación, para valorar la administración del tiempo, o sea, eso es parte de la planificación de un sistema de evaluación, porque sí usted tiene razón, ya al final si no tenemos evidencia nos podemos meter en un problema, porque podemos dar una evaluación y no tenemos evidencia por si acaso la persona apela por ejemplo una evaluación.....

Interviene para indicar don Lizandro Brenes: perdón, por temas de tiempo necesito ya pasar a darle la palabra a don Salvador (Padilla), disculpe doña Marilyn (Solano).....

Comenta don Salvador Padilla: gracias buenas noches, muchas gracias por la exposición, yo tengo una consulta doña Patricia (Mata), usted mencionó a don Arnold (Mora) ahora el antiguo encargado de recursos humanos, ¿cuál es la relación ahorita que usted tiene con él?, o sea, la relación laboral.....

Señala doña Patricia Mata: no, él ahora fue trasladado a la Gerencia General, y para un tema como éste, que hoy tenía que presentarles a ustedes, pues yo requiero de él que me informe, yo le pedí información a él, “don Arnold (Mora), por qué tienen dudas los directores, cómo han hecho la evaluación en años anteriores”, entonces él me explicaba “en el caso de don Francisco (Calvo) le hicieron así y asá”, o “en el caso de doña Rocío (Céspedes) cuando estaba en la Contraloría de Servicios lo evaluaron así y asá” entonces sorpresa para mí que ahora me diga don Lizandro (Brenes) que él nunca ha utilizado esas

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 26 de 63

herramientas, esos Excels por ejemplo, entonces es lo que quiero aclarar mañana con don Arnold (Mora), para poder remitir a ustedes esa información.....

Comenta don Salvador Padilla: ok, sí es que yo tenía dudas con respecto esa cuestión, porque me parece que según lo que le entiendo, y si no me corrige, esta situación de la evaluación que me parece que los compañeros y compañeras pueden tener comentarios acertados al respecto, viene de atrás, no es que usted lo está.....

Comenta doña Patricia Mata: no, es que es un sistema que está desde el 2020.....


Indica don Salvador Padilla: ¿desde el 2020?

Señala doña Patricia Mata: sí.....

Comenta don Salvador Padilla: ok, sí porque, por ejemplo, justo cuando mencionaban ahora el tema de la negociación, yo por ejemplo me preguntaba ¿yo qué puedo negociar con la Auditora?, yo no tengo pues nada que negociar con la Auditora entonces cómo puedo medir la negociación, porque ese no es el rol de la Auditora, es decir, yo no tengo nada que negociar con ella como para medir su capacidad de negociación, no sé si me explico.....

Señala doña Patricia Mata sí, lo pasa es que por ejemplo en el caso de la Auditora, yo valoraría los informes que ella presenta a la Junta Directiva, las advertencias que le hace, si ustedes le hacen observaciones, qué tanto las acepta, qué tanto modifica ella los informes con base en información o evidencia que ustedes presenten que contraría un informe de la auditoría, eso es negociación.....

Señala don Salvador Padilla: ok, le agradezco, yo creo en algún momento lo habíamos conversado de que esta era una oportunidad, el sistema de evaluación para JASEC perfectible, como todo y como todos somos perfectibles, el tema del esquema legal que ahora nos rige nos da una libertad importante que deberíamos aprovecharla, obviamente siempre respetando el marco legal, para hacer una evaluación en mejores términos. Yo le entiendo y por lo que usted dice esto viene de atrás, y como muchos temas que esta Junta Directiva ha tenido que resolver que vienen desde atrás, pues este es un tema que también nos tocaría abordar y obviamente pues su cooperación es importante y las perspectivas, volvemos a lo mismo, y creo que en esta discusión todos hemos coincidido, hay cuestiones que son meramente subjetivas, pero bueno así vienen desde atrás, inclusive por ejemplo, el concepto de

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 27 de 63

negociación, para mí puede ser otro que el de algún compañero o compañera, pero bueno creo que esta conversación es importante justamente para ir viendo esas oportunidades de mejora y pues, nada más era eso, agradecerle.....

Comenta doña Patricia Mata: con mucho gusto, sí, hay puestos de trabajo que son más fáciles de medir, porque qué sé yo, “cantidad de averías atendidas versus las reportadas”, o “cantidad de lectura hecha versus los kilómetros que deben recorrerse” por ejemplo, pero hay otra serie de actividades que yo los entiendo, porque a uno también le cuesta a veces medir porque no puede a veces cuantificar perfectamente una meta o una labor realizada, pero hay que tratar. Para mí lo importante a la hora de hacer la evaluación es que yo tenga evidencia, en caso de que la persona me reclame o que la persona discrepe de mi criterio, entonces yo le pueda decir, “vea, yo no le puse cinco, a usted le falta todavía perfeccionar, porque en este informe, tal cosa o porque en este asunto no se cumplió en la fecha”, que sé yo, pero tener evidencia, eso es muy importante a la hora de hacer una evaluación.....


Externa don Lizandro Brenes: muchas gracias doña Patricia (Mata) de verdad, por el informe, por participar acá y por las respuestas a las dudas.....

Se despide doña Patricia Mata: con mucho gusto, buenas noches.....

Comenta don Lizandro Brenes: muy bien, ya doña Patricia (Mata) no está, la propuesta es dar por recibido, pero yo no sé; bueno hay una consulta para don Juan (Antonio Solano) y en general está la recomendación de Talento Humano de aplicar esta herramienta de evaluación, entonces eso es lo que tenemos que definir ahorita, por eso es que me parece que este espacio tenía que ser un poco más, entre nosotros; tal vez si somos un poco puntuales con el tiempo, pero sí tenemos que dar esta discusión. La cuestión aquí, nada más para orientarla, es aplicar o no la evaluación como está, mientras hacen este desarrollo de nueva evaluación que se planteó, por lo menos que nos contaron que están haciendo. Don Alexander (Mejías) y luego don Juan (Antonio solano).....

Consulta don Alexander Mejías: ok, aquí lo que estamos avalando es el desempeño de Gerente, Subgerente y demás de ahí para abajo del 2024, ¿así es verdad, eso es claro?.....

Resalta doña Ana Ruth Vílchez: cuatro personas.....


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 28 de 63

Señala don Alexander Mejías: ok cuatro personas, yo creo, por lo que veo, la herramienta que está, hay que calificarla como se tiene porque puede ser más bien un atraso, yo enfocaría los esfuerzos en ver cómo le planteo metas a las personas que nos corresponden para evaluarlo en el primer semestre, como para tener claridad sobre eso y ya ponerle metas muy retadoras y que esas metas se vayan amarrando en cascada para abajo, por ejemplo, “cumplimiento de presupuesto”, entonces ahora sí montarle rangos, “cumplimiento del plan de compras para el gerente”, de 70%- 80% es un “bajo rendimiento”; de 80% al 90% es un “aceptable”; de 90% a 100% es “bien”, o sea uno le define eso, y luego doña Rocío (Céspedes), por ejemplo, tendría que (...) de ahí para abajo, a ver cómo le pide a ella a cada dirección que cumpla ese plan de compras, entonces vamos amarrando la estrategia, entonces no tenemos que ir como buceando de abajo para arriba, sino más bien que se hace para arriba.....

Continúa comentando don Alexander Mejías: entonces yo vería hacer la evaluación con lo que se tiene actualmente, y plantear una buena evaluación de aquí en adelante y hacerlo para el primer semestre y hacerlo puntual, hacerlo para esas personas, no como tan general, sino más bien particular para cada área, no sé por ejemplo la parte esta de la Contraloría de Servicios, diseñarle una herramienta para eso, o sea, qué es lo que queremos evaluar de ese departamento, y así con todos los que tenemos que evaluar y que le interesan a la Junta Directiva.....

Comenta don Lizandro Brenes: tal vez don Alexander (Mejías) para orientarlo, a mí me parece que como en todo, sí deberíamos comisionar prospectivamente, es decir, sí hay que aplicarlo cómo se está aplicando, pero entonces yo lo que diría es que deberíamos comisionar, qué sé yo, dos directores para que con el apoyo de Talento Humano participen de esa revisión, gestión y definición de evaluación de desempeño para de aquí en adelante, tal vez sería la propuesta. Don Juan (Antonio Solano), luego don Salvador (Padilla) y luego doña Ana Ruth (Vichez).....


Señala don Juan Antonio Solano: sí, el tema es muy interesante, este mecanismo de evaluación de desempeño fue el fruto de una tesis de licenciatura de un muchacho, un funcionario de JASEC en psicología, entonces aquí el punto está en cómo fue ideado, o sea, este mecanismo de evaluación de desempeño fue ideado para aplicación general, es decir, bajo indicadores, y para mí el punto está en los indicadores, o sea, se dio para una aplicación general, entonces bajo esa lógica debería de aplicar a

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 29 de 63

todo el mundo, el problema es que el punto está en los indicadores, yo no voy a evaluar al gerente de JASEC con los mismos indicadores que yo evalúo a un liniero, o sea son dos cosas totalmente diferentes, y tampoco podemos limitar la evaluación por ejemplo de los gerentes, o los puestos de alta gerencia o alta jefatura con este sistema de evaluación de desempeño, porque la línea, o sea, lo lógico es que existan indicadores objetivos que determinan el cumplimiento de las metas, ahora, a mí me exigieron por ejemplo establecer una serie de indicadores para evaluar a los funcionarios que están adscritos a mí, entonces yo establecí una serie de indicadores, entonces yo para evaluar cuantitativamente determiné el cumplimiento, o sea, si cumplieron con lo que se les asignó o lo que hicieron.....

Continúa indicando don Juan Antonio Solano: entonces en conclusión, usted no puede tratar “chayotes con tomates”, o sea, la Junta tiene la potestad, y en realidad el sistema de evaluación del desempeño en este momento está en el aire, es decir, no hay una normativa que lo rija, está sujeto a reglamentación, entonces la Junta puede establecer, fijar un mecanismo de evaluación de las gerencias en forma específica, independientemente de la evaluación de desempeño que existe actualmente que es general, es muy genérica, entonces lo que sí a mí me queda la duda es si en algún momento se fijaron indicadores para los gerentes, para evaluación de la gerencia, y eso habría que verificarlo, porque yo no creo que no existan indicadores para la versión cuantitativa de la gerencia, entonces eso sí habría que chequearlo y ver si esos indicadores satisfacen a la Junta Directiva, si para la Junta Directiva esos indicadores son suficientes para hacer una evaluación como ustedes quieren hacerla, entonces habría que averiguarse eso. Y por otro lado, la Junta Directiva tiene la potestad de hacer un sistema de evaluación de los cargos gerenciales conforme a lo que quiere JASEC, a lo que quiere la Junta Directiva y en los objetivos, entonces bajo esa lógica jurídicamente no es cierto que si yo aplico otros mecanismos de evaluación de desempeño estoy olvidando la igualdad, eso no es cierto, o sea, eso no es así, ¿por qué?, porque usted no puede tratar “chayotes con tomates”, no puedo evaluar a un liniero cómo evalúo al gerente, eso es obvio, entonces sí hay que tener en cuenta eso, sí repito entonces que hay que chequear qué indicadores se definieron con anterioridad para evaluar a la Gerencia.....

Al ser las veinte horas con treinta y un minutos, mediante el chat de la sesión, señala doña Anelena Sabater: don Lizandro (Brenes), ¿me permite retirarme unos minutos por favor?.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 30 de 63

Al ser las veinte horas con treinta y dos minutos, mediante el chat de la sesión, indica don Lizandro Brenes: adelante doña Anelena (Sabater).....


Al ser las veinte horas con treinta y dos minutos se retira con permiso de la Presidencia la directora Anelena Sabater.....

Hace ver don Lizandro Brenes: bueno, que dicha que don Juan (Antonio Solano) también opina que hay que verificar esto, porque yo realmente no lo tengo claro y me parece que entonces nos está contestando de que sí pueden existir mecanismos diferentes, de “papas y chayotes” eso es lo que está diciendo él haciendo la analogía, es decir, ahí difiere del criterio de Talento Humano. Entonces nada más para leer la propuesta de acuerdo, sería “comisionar los directores “x” y “y” para que con el apoyo de la jefatura de Talento Humano, se incorporen a la decisión de las nuevas herramientas de evaluación de desempeño que están en proceso, dicha comisión deberá entregar informes ante el Órgano Colegiado de manera bimensual”, ¿cuál es la intención?, de que el sentir de la Junta Directiva sea representado en esta gestión y que entonces tengamos herramientas de evaluación de desempeño de acuerdo a los objetivos, que aquí hemos discutido. Eso nada más lo leo y le doy la palabra a don Salvador (Padilla) y luego a doña Ana Ruth Vílchez.....

Comenta don Salvador Padilla: gracias, yo creo que, por ejemplo, a mí me llamó mucho la atención la parte de la negociación y que la Auditora, o sea, es que inclusive hasta puede ser ilegal que yo me ponga a negociar con la Auditora, entonces yo voy a evaluar negociación y prácticamente me estoy “echando al agua” jurídicamente que negocio con la Auditora, hipotéticamente, por eso no sé, me genera bastantes dudas esa situación. Por otro lado, me parece también que, yo que ya llevo un ratillo en el sector público, creo que don Alexander (Mejías) también, y bueno, no sé cómo son las evaluaciones en el ICE (Instituto Costarricense de Electricidad), o en el AYA (Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados), ¿verdad don Alexander (Mejías) usted está en el AYA (Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados)?.....

Resalta doña Rosario Espinoza: en el ICE (Instituto Costarricense de Electricidad).....


Continúa explicando don Salvador Padilla: ah, en el ICE (Instituto Costarricense de Electricidad), bueno, por ejemplo son muy arcaicas, las de la función pública para mí son sumamente arcaicas, esa es la

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 31 de 63

tendencia yo creo a nivel del aparato público, que son arcaicas, inclusive no cumplen con los objetivos de si hay buena una buena gestión hay incentivos, y si no la hay pues hay más bien, tal vez no represalias, no sería el término correcto, pero por lo menos no hay incentivos, es decir, en otros sistemas de evaluación que yo he visto, y ustedes mencionaban algo muy importante, sobre lo cualitativo y lo cuantitativo, el hecho de que yo agarre números y los sume y los divida, eso no hace una evaluación cuantitativa, para mí una evaluación cuantitativa sería algo que genere estadísticas, por ejemplo que, no sé, a la Gerencia se le pida que logre 10 convenios al año, y ella reporte y lo suba y logró 9, quizá, ahí yo tengo una forma de medir objetivamente el avance, si no hay un mecanismo de este tipo es pura y neta subjetividad y yo creo que sería un error volver a caer en lo mismo que cae la función pública costarricense en general, en pura subjetividad y no medir resultados cuantificables, que no haya una forma de demostrar, una evidencia.....

Señala don Salvador Padilla: entonces me parece que la discusión es interesante, creo que la vez pasada mencionábamos, y ya lo dijo don Alexander (Mejías), que había que evaluar, que no nos podíamos quedar sin evaluación y que pues tal vez no tenga algún efecto, si no que sería para evaluar, pero sí veo que hay mucho que hacer y creo que existen las condiciones para hacerlo, entonces yo coincido, inclusive en las mismas evaluaciones en el Gobierno Central o en el Poder Legislativo y demás, a un nivel técnico no lo puede evaluar como un profesional, inclusive a una jefatura no la puede evaluar como un profesional y así sucesivamente, es decir, no puede haber esa, o sea, no entiendo el término de igualdad en ese sentido, creo que ahí el principio de igualdad no está aplicando, pero bueno, ese es más o menos mi criterio y creo que sí hay bastante por hacer.....

Comenta don Lizandro Brenes: perdón yo no estoy cómodo con agregar un inciso más, pero ahí lo dejo como comodín, porque otra es que la comisión se reúna y vea ver qué hace con respecto a esta evaluación del año que pasó, del 2024, esa es una opción que a mí me gustaría más de hecho, porque yo no quisiera aplicar la evaluación de desempeño en los términos actuales, por lo que ya aquí hemos ya profundizado, sin embargo, entonces yo creo que tal vez mantenemos la propuesta, sin esa última que puse, y tal vez indicarle a la comisión, bueno con el Excel, o esperemos al Excel que doña Patricia (Mata) nos dijo que iba a enviar mañana y yo puedo volver a agendar el punto la próxima semana

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 32 de 63


esperando el Excel, o sea, esperemos el Excel y luego lo agendamos otra vez para definir qué hacemos con la evaluación de desempeño, yo me comprometo a agendarlo. Entonces mantenemos la propuesta sin ese último inciso, de momento.....

Al ser las veinte horas con treinta y nueve minutos se reincorpora la directora Anelena Sabater a la sesión.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Ana Ruth (Vílchez).....

Comenta doña Ana Ruth Vílchez: muchas gracias, yo creo que en cuanto a la creación de la comisión para definir esos indicadores, creo que habrá participación de algunas personas, o de toda la Junta Directiva en el momento en que se planteen esos nuevos indicadores, que como lo entendí a doña Patricia (Mata) es que ese proceso lo está liderando Planificación y que está programado para terminarse la última semana de junio, con base en los cinco aspectos que la Gerencia les planteó que deben considerarse en la evaluación cuantitativa, así fue como lo entendí. Entonces yo creo, además de que me parece que para aplicarlo al primer semestre pues no estaría muy bien, dado que no les hemos proporcionado ahorita cuáles son los parámetros aplicar para evaluarlos, en este caso. Entonces aquí hay dos opciones, o evaluar con lo que ya existe o esperarnos a ese proceso que está liderando Planificación, que yo creo que lo van a hacer para todo el personal con base en lo que les ha planteado la Gerencia General, entonces creo que en su momento tendremos oportunidad de participar como comisión o como Junta Directiva, eso por un lado.....

Continúa señalando doña Ana Ruth Vílchez:, por otro lado, yo creo que si lo que se tiene es una herramienta, estemos o no de acuerdo, y ya tenemos claridad en todas las modificaciones y las mejoras que deben hacerse, creo que no es conveniente que no hagamos la evaluación (...) para tener esa visión y que ellos también tengan retroalimentación de lo que la Junta cree; y lo otro es que los aspectos o las competencias que se estarían evaluando, creo que son desde el punto de vista de nosotros como Junta de su desempeño en general, no en relación con nosotros, porque ahí sí me preocupa eso de la negociación, por ejemplo, que tiene razón don Salvador (Padilla) de confundirse, pero creo que es como las habilidades o la competencia de negociación que tiene con otras personas que interactúan con esa persona, y sin embargo, yo creo que para nosotros es muy difícil tener elementos porque no estamos

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 33 de 63

en constante relación, así es que sí creo que debe modificarse, sí creo que debe mejorarse, pero creo que siguiendo el proceso que se va a establecer para tal efecto, y por ahora recomendaría, por lo menos creo conveniente que haga la evaluación con las herramientas que se tienen, sea esta que acabamos de ver, que ya hemos conocido, y bueno, el Excel que nos vayan a presentar, que de hecho sí es algo que no conocíamos, que es nuevo.....

Hace ver don Lizandro Brenes: perdón, nada más antes de darle la palabra a doña Marilyn (Solano), doña Ana Ruth (Vílchez) nada más era consultarle sí usted me lo permite, ¿entonces no armar la comisión ya sería su propuesta?.....


Externa doña Ana Ruth Vílchez: exactamente, a eso iba, a ese resumen, no crear la comisión en este momento, sino ver el procedimiento que está siguiendo para eso Planificación, que estaría, según nos dijo doña Patricia (Mata), de la primera semana de marzo a la última de junio, porque creo que no tiene sentido aprobar ahorita algo para aplicarlo durante el primer semestre.....

Consulta don Lizandro Brenes: o sea, ¿no armar la comisión ahorita?.....

Indica doña Ana Ruth Vílchez: exacto.....

Señala don Lizandro Brenes: nada más la propuesta sería dar por recibido y aplicar la metodología que tenemos, esas dos cosas. Bueno, tenemos una propuesta de doña Ana Ruth Vílchez, lo que quería era sintetizarla; doña Marilyn (Solano).....

Comenta doña Marilyn Solano: sí, también voy a ser bien puntual, ¿cuál es el objetivo de una evaluación?, ¿cuál es?, si es solamente un mero trámite y que tengo que calificar y punto; porque les voy a decir, si ahorita evaluamos con este instrumento que tenemos que es tan insuficiente, perfectamente, no yo estoy diciendo que alguien sea de 90, de un 100, o de un 50, es que ese no es el punto, es que a lo mejor no estamos evaluando correctamente y objetivamente a las diferentes personas, entonces ¿cuál es el objetivo de una evaluación?, decir dónde fortalecerles, entre otras cosas, o solamente cumplir la normativa, por ejemplo. Ahora bien, yo quisiera ver el reglamento de Junta Directiva, porque aquí me declaro desconocedora o lo leí rápido y no lo logré interiorizar, ¿cuál es nuestra responsabilidad como Junta Directiva para evaluar a las personas que nos corresponde?, ¿debe ser anual?, porque si no estaríamos incumpliendo, entonces ahí ni modo, vamos a tener que hacer una

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 34 de 63

evaluación con el instrumento que tenemos, porque “diay” qué nos queda, porque todo está “too late”, entonces, ¿a dónde es que voy?, si el reglamento no nos; ¿porque a dónde también quiero ir?, está pendiente la evaluación de nosotros como directores y directoras, y si en esa evaluación va a tener el rubro objetivo de que evaluamos en tiempo y forma o no lo hicimos, y ahí entonces va el “check” o los puntitos de menos, siendo así que yo considero que en este caso, primero el instrumento es bien débil y debo decir que en la mayoría de las instituciones, y concuerdo con don Salvador (Padilla), en la mayoría de las instituciones públicas todo el mundo tiene 100, todo mundo, y a lo mejor porque tiene puesto en propiedad no me queda de otra, que trabajar con esa personas porque diay ya no lo podemos despedir...

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: nada más, invitarlos a ser puntuales, porque ya nos pasamos de tiempo bastante y faltan dos temas, verdad.....


Continúa comentando doña Marilyn Solano: sí, entonces ¿a dónde voy?, la comisión yo creo que sí debería conformarse, precisamente porque ahora parece que la pelota la tiene Planificación y no la tiene Talento Humano, entonces, yo no sé, porque lo que siempre he conocido es que la evaluación de desempeño es más responsabilidad de Talento Humano, con colaboración, pero no con toda la carga a Planificación, bueno eso es parte de lo que yo tal vez creo que sí, la comisión es importante para que reciba todos esos insumos y revise, porque nosotros ¿en qué momento nos vamos a dar cuenta de lo que Planificación tiene o no tiene?. Y luego, esperar a que en abril los compañeros de Planificación nos presenten, se nos puede ir hasta junio y otra vez se terminó el año y no pudimos evaluar con la herramienta nueva para los que nos corresponde evaluar, gracias, ¿no sé si me di a entender?.....

Consulta don Lizandro Brenes: ¿usted lo que propone es que mantengamos la propuesta de la comisión?.....

Responde doña Marilyn Solano: sí, y que el insumo de Planificación, porque al parecer son ellos los responsables, se le dé a la comisión.....

Señala don Lizandro Brenes: sí claro, la comisión es la que, en este caso, debería de definir. Don Salvador (Padilla).....


Explica don Salvador Padilla: sí, muy rápidamente y muy puntual, es que vean que interesante la diferencia de visiones, por ejemplo, no creo estar confundido, lo que yo digo es que para mí en su

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 35 de 63

relacionamiento de la Auditoría con el Órgano de la Junta Directiva, que por eso la evaluamos, yo no veo una cuestión donde la Auditoría tenga que negociar absolutamente nada, es decir, no es una función de la Auditoría negociar, es más nosotros no podemos entrometernos en las funciones de la Auditoría, o sea, no tiene nada que ver, la negociación no es algo que una Auditoría haga, ellos no negocian, a eso me refería yo, por eso me parece tan extraño el hecho de que aparezca, eso es lo que quería dejar claro, por ejemplo que coincido que el instrumento flaquea tanto, que por ejemplo, yo creo que las funciones, bueno doña Marilyn (Solano) ha sido auditora y creo que conoce más que yo, pero no es una función de una auditoría negociar, ¿qué va a negociar y por qué va a negociar?, entonces ahí no tendría caso que esté el tema de la negociación ahí, y sí coincido en que la parte subjetiva debe reducirse al máximo, siempre va a quedar algo, inclusive la evaluación cualitativa no es mala, siempre queda algo, pero en este caso sería bueno pasar a un modelo donde se tuviera evidencia empírica, para justamente pasar a reducir esa amplia subjetividad que hay en esta evaluación, y como lo decía, en la mayoría de las evaluaciones de la función pública costarricense.....

Indica don Lizandro Brenes: don Alexander (Mejías) y doña Rosario (Espinoza), ya para terminar.....

Comenta don Alexander Mejías: yo creo que uno lo puede dividir por trimestres, entonces este primer trimestre creo que no se puede hacer mucho porque ya la herramienta está, habría que avisarle y demás y ya está, entonces uno dice “en este se va ya, así como está, con lo que se tiene bueno o malo”. La comisión yo sí creo conveniente, porque esperar hasta el primer semestre me parece que es demasiado largo y se nos va el año verdad, entonces yo creo que hacer la comisión y en plazo de dos semanas, más o menos, mucho, que la comisión le ponga la propuesta de tres indicadores a la Gerencia, porque aquí estamos valorando lo que le corresponde a la Junta Directiva, esos tres indicadores pueden salir perfectamente, tres o cuatro no sé, pueden salir de la encerrona, hablamos del plan de compras, de presupuesto, incluso hablamos de indicadores, no sé si hablamos de flotilla, me parece, Recursos Humanos, de ahí se puede extraer perfectamente tres indicadores, y de ahí para abajo, ahora sí, lo que se viene formando a nivel institucional que se agarre de ahí y que más bien ese sea el insumo que quiere la Junta Directiva para que el resto de la organización se mueva y ahí es donde uno le puede ir dando seguimiento a la construcción de esos indicadores, pero me parece a mí que eso es como lo que yo

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 36 de 63

propondría también para tener algo en el muy corto plazo, y entonces ya con ese indicador los evaluamos en el segundo trimestre de este año, entonces ya nos vamos montando en ese indicador y más cuantitativo, que sea con datos, verdad.....

Consulta don Lizandro Brenes: usted propone, don Alexander (Mejías), incorporar a la propuesta de la comisión, “que la comisión deberá brindar un informe en dos semanas para evaluar de manera trimestral a los funcionarios adscritos a Junta Directiva”, ¿algo así?.....


Señala don Alexander Mejías: exactamente.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Rosario (Espinoza), y ya termina ahora sí la discusión, tal vez voy a tratar de resumir lo de don Alexander (Mejías) por escrito.....

Hace ver doña Rosario Espinoza: gracias don Lizandro (Brenes), es nada más retomando lo que están poniendo en el chat ahorita, sobre la consulta a doña Marilyn (Solano), la vez pasada que hablamos de esto yo también lo pregunté, primero que cuánto tiempo teníamos para hacer la evaluación, que era algo que me parecía importante, o sea, si hay un período establecido o si de verdad hay que hacerla, que veo que don Juan (Antonio Solano) puso que sobre la evaluación no se indica nada, entonces estar claros si tenemos o no que hacer esa evaluación, y un plazo, porque entonces si no nos esperamos al segundo semestre para hacer la evaluación del 2024, después de que ya se tenga una herramienta construida más apropiada, pero no sé quién tiene la respuesta.....

Señala don Lizandro Brenes: vamos a ver si don Juan (Antonio Solano) nos ayuda, a ver si estamos obligados a evaluar o no, y si nos podemos esperar al segundo semestre para hacer la evaluación del 2024, eso es lo que yo le entendí a doña Rosario (Espinoza).....

Explica don Juan Antonio Solano: es que la evaluación del desempeño tiene que ver con el principio de rendición de cuentas, todos los funcionarios públicos debemos de rendir cuentas, entonces sí, en mi criterio, tiene que constar una evaluación que esta Junta Directiva le haga a la Gerencia o a las Gerencias para determinar su desempeño, su gestión, entonces me parece que es complicado que no conste ninguna evaluación, ahora, no necesariamente ustedes van a tener que hacer una evaluación en base a un instrumento en que ustedes no confía o no están de acuerdo, entonces ustedes pueden hacer un

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 37 de 63

instrumento en donde ustedes estén satisfechos para proceder con esa evaluación, pero yo sí considero oportuno que se haga.....

Consulta don Lizandro Brenes: doña Rosario (Espinoza), no sé si está claro.....

Señala doña Rosario Espinoza: sí está claro, lo único que me deja la duda es el plazo, o sea, sí es oportuno que se haga, pero entonces ¿qué plazo deberíamos cumplir para hacerlo?.....

Indica don Lizandro Brenes: don Juan (Antonio Solano) no sé, ¿hay un plazo establecido o nos podemos esperar al segundo semestre, para que evolucione la propuesta que están haciendo?.....

Señala don Juan Antonio Solano: eso está en el aire, al salirnos de la (Ley) 9635 está en el aire, no hay un plazo, entonces la Junta puede definir un plazo razonable para definir el instrumento y los indicadores, pero sí, o sea, no es que hay que hacerlo ya en este momento en el mes de marzo, es oportuno fijar un cronograma o unos plazos para llegar y definirlo, para mí lo más importante es que la Junta tenga el instrumento en virtud del cual se sienta satisfecho y pueda hacer una evaluación objetiva, y pueda evaluar la gestión gerencial, para mí eso es lo más importante para cumplir con la realización de cuentas en la que estamos obligados.....

Externa doña Rosario Espinoza: gracias.....


Señala don Lizandro Brenes: doña María Nela (Vargas) yo escribí otra propuesta que dijo don Alexander (Mejías) de las dos semanas, está en el chat de webex, que dice “solicitar a la comisión un mecanismo para resolver la evaluación de los miembros adscritos a la Junta Directiva en un plazo de dos semanas calendario”, que esa fue la propuesta de don Alexander (Mejías), es que en el que me acaba de pasar no está eso, ¿lo logró captar ahora sí?; pero tenemos una propuesta de doña Ana Ruth (Vílchez) también, que es la de aplicar el mecanismo actual, y lo demás ya está por default, que es que la Administración esté revisando la propuesta de evaluación, ¿cierto doña Ana Ruth (Vílchez)?.....

Externa doña Ana Ruth Vilchez: sí.....

Indica don Lizandro Brenes: don Salvador (Padilla) la última intervención.....

Consulta don Salvador Padilla: sí, es nada más por el orden del acuerdo, o sea, por la forma, ¿la propuesta de doña Ana Ruth (Vílchez) se va a incluir en esa votación, o la votaríamos por separado?.....

Indica don Lizandro Brenes: separado, porque es una propuesta distinta que contradice esta, verdad.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 38 de 63

Señala don Salvador Padilla: es que eso es lo que yo creo que, bueno tal vez si la pudieran volver a proyectar, yo creo que no la contradice del todo, yo creo que se puede avanzar en una nueva metodología, lo de hacer la comisión, pero tiene razón don Juan Antonio (Solano) sobre el principio de rendición de cuentas de los funcionarios públicos, entonces tal vez hacer la evaluación a sabiendas de que tal vez sea un saludo a la bandera, pero lo bueno que salga de ahí que se nos presenten los resultados, no sé.....

Indica don Lizandro Brenes: don Salvador (Padilla), es que el (inciso) “3.c” sí contradice la propuesta de doña Ana Ruth (Vílchez) porque lo que le encomienda a la comisión es resolver en dos semanas la evaluación del desempeño de los adscritos a Junta, mientras que doña Ana Ruth (Vílchez) dice “aplicar el mecanismo actual”. Doña Ana Ruth (Vílchez) está comentando algo en el chat, (...).....

Externa don Alexander Mejías: me permite un momento.....


Responde don Lizandro Brenes: sí don Alexander (Mejías), pero muy puntual por favor.....

Señala don Alexander Mejías: yo no sé, porque me parece que son como dos cosas, uno está en este que tenemos que hacer, que es hacer la evaluación con lo que tenemos, entonces hacemos la evaluación del 2024, porque incluso proponer una herramienta nueva para de aquí en adelante, nos podrían decir “diay es que como usted no me propuso nada, ahora usted no me puede decir que me va a evaluar de esa forma”, lo que estaba, estaba, bueno o malo, entonces evaluar, yo pienso, con la herramienta que se tiene y de aquí en adelante es donde tenemos que proponer. Entonces yo no sé si está bien que se contradice, para mí es como dos puntos aparte, evaluamos y luego proponemos.....

Comenta don Lizandro Brenes: o sea, es que el deseo de doña Ana Ruth (Vílchez) me parece que es, lo de la comisión es hacer una propuesta para evaluar el 2024 y seguir evaluando los adscritos a Junta Directiva, en cambio doña Ana Ruth (Vílchez) dice el 2024 evaluémoslo con la herramienta actual, ¿entonces cómo vamos a hacer una evaluación en dos semanas para 2024, si ya evaluamos con la herramienta actual?.....

Hace ver don Alexander Mejías: no, la propuesta mía no es 2024, sino más bien es de aquí en adelante, digamos para el 2025.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 39 de 63

Indica don Lizandro Brenes: ok, está bien entonces el (inciso) “c” se modifica, sería “para en adelante”, y agregamos, y ahí si lo podemos votar completo, si les parece, y agregamos “de aplicar la evaluación para el período 2024 con las herramientas vigentes”. Doña Marilyn (Solano), 15 segundos.....

Comenta doña Marilyn Solano: sí, yo estoy de acuerdo con la conformación de la comisión y la evaluación para el 2025, pero no estoy de acuerdo con la evaluación del 2024 utilizando el mismo instrumento, ¿no hay una opción para poder decir estoy de acuerdo con el (inciso) “b” y no con el (inciso) “a”

Indica don Lizandro Brenes: votemos del (inciso) “a” al (inciso) “c” y luego votamos el (inciso) “d” por separado. Doña María Nela (Vargas) puede proyectar el acuerdo, para que tengamos claro qué vamos a votar.....

Se presenta en pantalla la propuesta de acuerdo, procede don Lizandro Brenes a dar lectura.....

3.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-138-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° SUBG-TH-110-2025, suscrito por la MSc. Patricia Mata Meza, Jefa Departamento Talento Humano; 3. Presentación Cambio metodología Evaluación del Desempeño.....


3.b. Comisionar a los directores Mejías Zamora y Solano Chinchilla para que con el apoyo de la jefatura de Talento Humano, se incorporen a la gestión de las nuevas herramientas de evaluación de desempeño que están en proceso. Dicha comisión deberá entregar informes ante el Órgano Colegiado de manera bimensual.....

3.c. Solicitar a la comisión prepare un mecanismo que resuelva de aquí en adelante el tema sobre la evaluación de los miembros adscritos a la Junta Directiva, esto en un plazo de dos semanas calendario

3.d. Aplicar la evaluación del desempeño 2024 del personal adscrito a JD, con las herramientas vigentes.....

Indica don Lizandro Brenes: primero vamos a votar hasta el (inciso) “c”, y luego votamos el (inciso) “d”. Entonces quienes estén a favor de los incisos del “a” al “c” levanten la mano.....

Interviene don Alexander Mejías para indicar: creo que hay que poner el nombre de los directores, en la propuesta, me parece, de la comisión.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 40 de 63

Señala don Lizandro Brenes: sí cierto, antes de eso, entonces ¿quienes quieren estar en la comisión?.....

Externa don Alexander Mejías: yo me propongo.....

Comenta don Lizandro Brenes: ok, yo no tengo ninguna objeción, ¿alguien más?, una comisión es mínimo de dos, yo no sé don Salvador (Padilla), doña Marilyn (Solano), doña Ana Ruth (Vílchez), yo los veo también con posibilidades de aportar, no digo que las compañeras no, pero yo por ejemplo no me siento capacitado para aportar en esos temas.....

Indica don Lizandro Brenes: ¿doña Ana Ruth (Vílchez)?; doña Marilyn (Solano) levantó la mano, ¿usted se propone?; doña Marilyn (Solano) está diciendo que se propone para que conste en actas. Entonces sería don Alexander (Mejías) y doña Marilyn (Solano). Entonces votémoslo y esos son los dos directores para que quede claro, del (inciso) “a” al “c” si están a favor sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo de los incisos del “a” al “c”.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime, y manténganla levantada o levántenla de nuevo para la firmeza.....

Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo de los incisos del “a” al “c”.....


Hace ver don Lizandro Brenes: en firme también de manera unánime.....

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa y en firme con siete votos presentes.....

3.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-138-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° SUBG-TH-110-2025, suscrito por la MSc. Patricia Mata Meza, Jefa Departamento Talento Humano; 3. Presentación Cambio metodología Evaluación del Desempeño.....

3.b. Comisionar a los directores Mejías Zamora y Solano Chinchilla para que con el apoyo de la jefatura de Talento Humano, se incorporen a la gestión de las nuevas herramientas de evaluación de desempeño que están en proceso. Dicha comisión deberá entregar informes ante el Órgano Colegiado de manera bimensual.....

3.c. Solicitar a la comisión prepare un mecanismo que resuelva de aquí en adelante el tema sobre la evaluación de los miembros adscritos a la Junta Directiva, esto en un plazo de dos semanas calendario.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 41 de 63

Señala don Lizandro Brenes: quienes estén a favor del (inciso) “d”, que es aplicar la evaluación del desempeño 2024, así como está para el 2024 sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo del inciso “d”

Indica don Lizandro Brenes: con cinco (votos) está aprobado, ¿votos en contra?.....

Resalta doña Marilyn Solano: en contra yo, ¿justifico?.....

Indica don Lizandro Brenes: y doña Rosario (Espinoza), antes de la justificación tal vez la firmeza para ya terminar el período de votaciones y luego hacer las justificaciones. Quienes estén a favor de darle firmeza sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo del inciso “d”

Hace ver don Lizandro Brenes: la firmeza queda de manera unánime. Ahora sí, la justificación de doña Marilyn (Solano) y doña Rosario (Espinoza).....

Comenta doña Marilyn Solano: sigo al igual que en todo el transcurso de la sesión, indicando que es una herramienta que para mí no es suficiente para poder evaluar objetivamente y también falta el otro insumo, el Excel que dijo doña Patricia (Mata), que bueno, es que yo nunca he evaluado o calificado ningún compañero que nos corresponda, así que entonces en mi caso sí tengo una duda razonable con relación a la existencia de ese otro Excel, que mide la parte cuantitativa, y después, que como bien lo indicó don Juan (Antonio Solano), no existe un plazo para poder presentar esto y eso es suficiente para mí, para poder postergar dicha evaluación, gracias.....


Indica don Lizandro Brenes: doña Rosario (Espinoza).....

Externa doña Rosario Espinoza: gracias, sí, yo concuerdo en eso con doña Marilyn (Solano), no es que esté en contra de evaluarlo con la herramienta vigente, sino que yo preferiría esperar a tener una más acorde a lo que estamos buscando, ya que don Juan (Antonio Solano) nos dijo que sí teníamos una luz en cuanto al plazo, esa es mi justificación por cual yo hubiera preferido esperar a tener una nueva herramienta.....

.....

.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 42 de 63

SE ACUERDA: de manera afirmativa con cinco votos a favor, y el voto en contra de las directoras Espinoza Carazo y Solano Chinchilla, y en firme con siete votos a favor.....

3.d. Aplicar la evaluación del desempeño 2024 del personal adscrito a JD, con las herramientas vigentes.....

Indica don Lizandro Brenes: continuamos entonces, doña María Nela (Vargas) si me ayuda a decirle usted a don Gustavo (Redondo), yo le digo a doña Rocío (Céspedes) y a don Edwin (Aguilar).....

Interviene don Alexander Mejías para indicar: don Lizandro (Brenes), permiso para ausentarme tres minutos.....

Comenta don Lizandro Brenes: podemos hacer un receso, nada más indicarles que faltan dos temas, depende de cómo se desarrolle la discusión, yo por lo menos no tengo mucho que discutir en ambos, sinceramente, podemos dar el receso, pero a esta hora y a estas alturas decirle a doña Pamela (Ramírez), por ejemplo que es la del tema último, que no exponga, me parece mal. Y también avisarles, antes de darle el permiso don Alexander (Mejías), que vamos a volver a tener que medir los tiempos, lo conversé con doña Ana Ruth (Vílchez) temprano, de las discusiones, porque nos está pasando que nos estamos pasando de la hora siempre, entonces vamos a tener que volver a medir tiempos como lo hacíamos antes. Pero entonces con esa salvaguarda, damos el receso de tres minutos, regresamos a las 21:09.....

Decreta la Presidencia un receso de hasta tres minutos.....

Transcurrido el tiempo de receso se reanuda la sesión.....


CAPÍTULO III	INFORMES DE LA ADMINISTRACIÓN
---------------------	--------------------------------------

ARTÍCULO 4.- ENTREGA INFORME ANUAL DE LABORES, PERIODO 2024.

Se conocen los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-159-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-PI-008 2025, suscrito por el Lic. José Manuel Arce Láscarez, Jefe a.i. Departamento Planificación Institucional; 3. Informe de Labores.....

Este punto es presentado por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General.....

Indica don Lizandro Brenes: adelante doña Rocío (Céspedes) con esto, nada más pedirle la puntualidad..

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 43 de 63

Explica doña Rocío Céspedes: brevemente, gracias, buenas noches. Precisamente para este punto N°4 es la entrega del informe de labores 2024 que procura atender lo establecido en la ley 7799, artículo 4, inciso “k”, que establece como una de las funciones de la Junta Directiva remitir a las municipalidades a las cuales las JASEC les brinda servicio, un informe de labores del año anterior, el cual tiene que ser remitido a más tardar el último día de marzo del año siguiente. Para este caso se les está haciendo llegar el informe con el objetivo de que igualmente tengan el espacio para revisarlo, poderlo votar y remitir a más tardar el 31 de marzo, a las cinco municipalidades de la zona servida por parte de JASEC. Este fue un trabajo también que realizó la Unidad de Comunicación Corporativa, en coordinación con Planeamiento Institucional, que sirvió de enlace, el diseño es de las compañeras de Comunicación Corporativa, como fue el año pasado en donde cambiamos también el modelo que por años estuvo realizando. Entonces como lo hicimos el año anterior, tal vez para doña Marilyn (Solano) que creo sí tuvo la oportunidad de verlo el año pasado, doña Ana Ruth (Vilchez) también, y todos los señores directores pues es la información que a manera de resumen presentan las diferentes dependencias sobre las gestiones 2024 y los resultados obtenidos. Tal vez aquí sería que ustedes determinen, don Lizandro (Brenes), la fecha también para esas observaciones y poderlo votar para remitirlo.....


Indica don Lizandro Brenes: gracias, la propuesta es darlo por recibido y en segundo lugar “solicitar las observaciones al 11 de marzo”, que es el martes de la próxima semana, tendríamos cinco días para hacer observaciones, remitirlas y someter el tema para discusión en la sesión del próximo jueves; tenemos que enviarlo a las municipalidades antes de que termine marzo. En discusión, tenemos seis directores presentes, don Salvador (Padilla) es el único que no está, si están a favor sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime con seis directores presentes y manténganla levantada si están a favor de la firmeza.....

Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo.....

Hace ver don Lizandro Brenes: de manera unánime también, aprobado. Muchas gracias.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 44 de 63

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa y en firme con seis votos presentes y la ausencia del director Padilla Villanueva.....

4.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-159-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-PI-008 2025, suscrito por el Lic. José Manuel Arce Láscarez, Jefe a.i. Departamento Planificación Institucional; 3. Informe de Labores..

4.b. Solicitar a los señores directores remitan sus observaciones sobre el Informe Anual de Labores 2024, a más tardar el martes 11 de marzo del 2025.....

4.c. Someter a aprobación el tema del Informe Anual de Labores 2024 en la sesión ordinaria del próximo jueves 13 de marzo del 2025, considerando las observaciones remitidas por los señores directores.....

ARTÍCULO 5.- DISCUSIÓN SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO

Se conocen los siguientes documentos: 1. Oficio N°GG-049-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N°SUBG-SF-003-2025, suscrito por el Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe a.i. Área Servicios Financieros; 3. Documento Excel planificación temas JD 2025; 4. Documento BP12 Mecanismo de evaluación JD 2025; 5. Documento evaluación individual JD; 6. Presentación Gobierno Corporativo JD 2025; 7. Carpeta documentos adjuntos SUBG-SF-003-2025.....


Para este punto se encuentra presente el Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe a.i, Área Servicios Financieros.....

Señala don Lizandro Brenes: continuamos con el siguiente punto, ya nos acompaña don Gustavo (Redondo) que básicamente es la discusión sobre Gobierno Corporativo porque el tema ya se expuso, según entiendo.....

Saluda don Gustavo Redondo: buenas noches, sí básicamente entonces lo que voy hacer es.....

Interviene don Lizandro Brenes para indicar: perdón, doña Rocío (Céspedes) levantó la mano.....


Señala doña Rocío Céspedes: gracias, brevemente, nosotros le habíamos pedido a don Gustavo (Redondo), si podría hacer un resumen ejecutivo rápido de unos cinco minutos para refrescar sobre el punto, ¿no sé si trae alguna presentación?.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 45 de 63

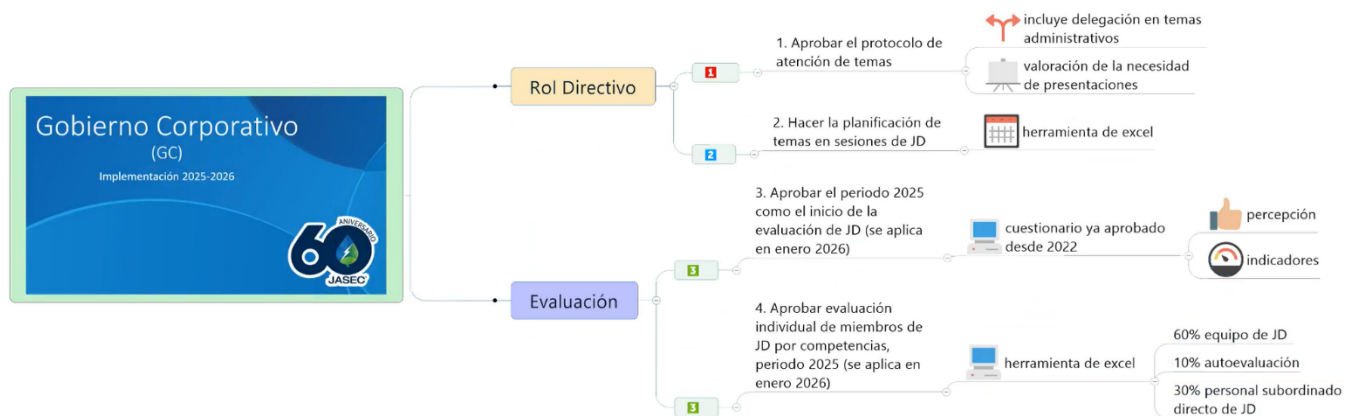
Hace ver don Gustavo Redondo: sí, les voy a compartir nada más un esquema, porque en realidad la información pues es la misma, yo creo que ya la están viendo, entonces sí muy brevemente para recordar qué fue lo que habíamos visto. Es de los temas de implementación de Gobierno Corporativo que tiene que ver este año y el próximo año, son dos enfoques, uno tiene que ver con el rol de la Junta en las tareas o temas que ven en sesiones, entonces aquí importante recordar que dentro del oficio lo que se dio fue un protocolo de atención de temas, en donde pues, es dividir lo que tiene que ver con temas administrativos, poder gestionar a través de la Gerencia sin discutir temas en sesiones, para maximizar el tiempo de lo que tiene que ver con la Junta propiamente, y eventualmente que dependiendo de los temas valoren si siempre se requieren las presentaciones o no, ya eso sería un tema que acuerde la Junta Directiva.....

Continúa explicando don Gustavo Redondo: el segundo de los temas en este enfoque o rol directivo era la planificación de temas a lo largo del año, entonces para eso era la herramienta de Excel, donde la idea es que durante una semana los miembros de Junta Directiva puedan colocar en los diferentes meses los temas que quieren ver, si es en una sesión de los jueves o en una sesión de los lunes, y ya con eso nosotros procesaríamos la información como para ir planificando propiamente el tratamiento de esos temas y que se vea a tiempo, conforme la Junta Directiva lo necesita. Y en temas de evaluación también eran dos enfoques, el primero era ya el instrumento aprobado en abril 2022, que ese es un cuestionario, entonces es para aplicarlo evaluando el periodo 2025, lo haríamos en enero 2026, recordar que eso traía, creo que eran como 26 preguntas de percepción, está basado igual en una directriz del gobierno cuando Costa Rica se adhirió a la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico) e indicadores que tienen que ver con temas de seguimiento y actualización del plan estratégico con desarrollo de las sesiones convocadas y de los temas agendados.....

Hace ver don Gustavo Redondo: y de último, simplificar la evaluación de miembros de Junta Directiva, que también sería en el período 2025, que se hagan en enero 2026, básicamente con la herramienta excel que se les envió, que era sobre competencias meramente y que tenía una cierta distribución, que es la que se presenta aquí, estos dos temas de evaluaciones sería lo que después colgaríamos en la página web de Gobierno Corporativo, que tenemos que hacerla. En el caso del cuestionario se


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 46 de 63

presentaría el cuestionario como tal, y en el caso de las evaluaciones individuales lo que se haría es sacar un promedio de las competencias, sin personificar propiamente cada evaluación, sino lo que se hace es el promedio que dio cada una de las siete competencias que forman parte de perfil del cargo y eso fue lo que habíamos discutido en la sesión anterior donde vimos este tema.....



Comenta don Lizandro Brenes: antes de dar la palabra, yo estaba tratando de redactar una propuesta, voy a terminar de redactar antes de darle la palabra a doña Marilyn (Solano). Nosotros acabamos de aprobar una comisión de evaluación de desempeño, entonces mi propuesta es dar por recibido los documentos, pero “trasladar esta propuesta sobre Gobierno Corporativo a la comisión sobre evaluación de desempeño y que presente un informe en un plazo no mayor a dos semanas calendario ante este Órgano Colegiado”, es decir, ahí lo pueden ustedes analizar por sobre todo las competencias y demás que también fue una discusión que se acaba de tener y luego entonces remitirnos un informe a la Junta Directiva de acuerdo a eso; y para contarle a la Administración que se conformó una comisión de la evaluación de desempeño, en el punto tras anterior. Doña Marilyn (Solano) y luego don Alexander (Mejías).....

Señala doña Marilyn Solano: sí, súper bien lo que usted acaba de sugerir, me parece excelente porque le voy a decir, en ese cuestionario es mera percepción, y luego en la evaluación de cada director me parece que también, o sea, ¿cómo vamos a evaluar que un director es más ejecutivo o no lo es?, o tiene, porque más o menos que yo revisé, no preciso con exactitud lo que dice el Excel, pero es que de veras cómo nos vamos a medir, como yo voy a decir que “un director es peor que el otro”, o sea, no se puede hacer eso, o porque alguien no asistió por “x” o “y” razón entonces ya por eso también, o sea, esos son


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 47 de 63

temas que sí, en la comisión debería de revisarse, pero era solo esa observación que en realidad era la mejor decisión, gracias.....

Señala don Lizandro Brenes: don Alexander (Mejías).....

Hace ver don Alexander Mejías: muchas gracias don Gustavo (Redondo), buenas noches, una consultita, con respecto a todo lo que es el Gobierno Corporativo, usted mencionaba el tema de la planificación de las sesiones, eso, o sea, tenemos que tener alguna documentación para presentar, por ejemplo, como decir “bueno aquí tenemos la planificación y ha ido variando con el paso del tiempo, se ha ido acomodando”, porque podríamos, o sea, realmente existe una planificación, pero no sé si dentro de Gobierno Corporativo existe una metodología, como para decir “mire aquí está la planificación con base en la encerrona, en los temas que dijimos que íbamos a hacer y entonces esta es la planificación para este primer trimestre”, entonces tal vez si se puede referir a eso le agradezco.....

Explica don Gustavo Redondo: don Alexander (Mejías) gracias por la pregunta, vea, no, en realidad el tema de Gobierno Corporativo más bien es muy amplio, es decir, no hay una receta específica, de hecho, nosotros en 2022 cuando hicimos la propuesta que fue aprobada en su oportunidad por Junta nos basamos mucho en directrices y decretos del Gobierno Central, cuando hizo el mismo proceso de implementar Gobierno Corporativo en las empresas propiedad del estado, les llaman “EPE´s”. Entonces en ese sentido, parte de los documentos que revisamos lo que indican es que los órganos de dirección suelen enfocarse, eso era una encuesta de Price Waterhouse Cooper en 2021. Si no mal recuerdo, el 70% del tiempo efectivo de los órganos colegiados en temas meramente operativos, en discusión de estados financieros pero sin tomar decisiones, entonces lo que buscamos más bien es tratar de hacer un primer esfuerzo, una primer tarea de hacer una labor de planificación y no ir básicamente al día a día, viendo cuáles son los temas urgentes que van venciendo, que tal vez por la (Ley) 7799, lo tiene que hacer Junta sí o sí, o que son temas periódicos de conocimiento, sino que más que todo cuáles son esos temas prioritarios que la Junta quiere ver desarrollados a lo largo del año, entonces más bien la oportunidad es como una página en blanco, la propuesta del Excel es una base, en realidad, se puede trabajar cualquier otra propuesta que sí nos sirva para tratar de desenfocar los temas operativos hacia

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 48 de 63

la estructura y los temas, ahora sí, de generación de política, de estrategia corporativa y de supervisión ya propiamente en el órgano colegiado.....


Señala don Alexander Mejías: ok, ¿entonces cómo amarramos eso?, por ejemplo, en el momento que lo tengamos, digamos que de aquí a tres semanas lo tenemos listo, ya hemos ido trabajando algo, ok ya cuando esté listo ¿qué lo hacemos?, o sea, ¿cómo lo articulamos, para que quede documentado?, o simplemente en una sesión decimos, “aquí el Gobierno Corporativo está trabajando, entonces aquí tenemos la línea a seguir” y vamos amarrando como la estrategia, bueno, le comprendo lo de la página en blanco pero no sé si existe algo como esas cajitas para ir las dejando ahí sentadas, las bases.....

Comenta don Gustavo Redondo: sí claro, la idea era que por ejemplo, como el tiempo de las sesiones es limitado, que como usted dice por ejemplo, si de aquí a tres semanas cada director hace su análisis individual, era que nos lo puedan remitir, nosotros consolidamos y les traemos un informe de los resultados, ya propiamente para sentar las bases sobre lo que vieron individualmente, ya ahora sí como órgano colegiado, a qué le van a dar énfasis, que mucho, tengo entendido, que en realidad son los 10 puntos que vieron en la encerrona y sobre todo de esos 10 (puntos) para este año los primeros cinco creo que son. Entonces iría en ese sentido, digamos primero llenar la herramienta y después nosotros les devolvemos ya un consolidado para que puedan analizar y tomar decisiones.....

Comenta don Alexander Mejías: ok perfecto, está bien muchas gracias.....

Señala don Lizandro Brenes: muy bien la propuesta de acuerdo se mantiene, ya la leí, también está en el chat. Don Gustavo (Redondo).....

Externa don Gustavo Redondo: sí disculpe, nada más don Lizandro (Brenes), respecto a la propuesta sí quería hacer un comentario respecto al cuestionario de evaluación de la Junta Directiva, propiamente como órgano colegiado y no el tema de las individuales, esa propuesta está basada en “la política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño de juntas directivas u órganos de dirección de las empresas propiedad del estado y de instituciones autónomas”, que es la 039-MP. Esta fue la que utilizó el Gobierno propiamente para implementar el Gobierno Corporativo; también recordar que esto responde a un informe de la Contraloría (General de la República), el N° DFOE-SOS-IF-00007-2021, que dentro de los resultados que encontró es que JASEC dice “no cuenta con un código de

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 49 de 63

Gobierno Corporativo ni se contemplan regulaciones sobre la evaluación de la idoneidad de los miembros de Junta Directiva, tanto en el proceso de selección y reclutamiento, como durante el desempeño de sus funciones”. Entonces esto lo hago en énfasis de que aunque la disposición fue cerrada por la Contraloría (General de la República), normalmente la cierran con una advertencia de que se tiene que velar por que las causas que originaron la disposición no se vuelvan a presentar, entonces en este sentido sí es importante que ojalá este año lleguemos a tener una herramienta, si es que consideran que esa no es la opción, aunque como les digo, basado en esa directriz hay una serie de categorías para que se evalúen, hay una serie de criterios entonces, para que lo consideren por favor.....

Hace ver don Lizandro Brenes: claro, ahí está un plazo de dos semanas, o sea, la idea no es posponerlo un año más, sino es que lo analicen y que traigan ese informe a partir de los insumos que usted ha brindado; don Alexander (Mejías).....


Consulta don Alexander Mejías: don Gustavo (Redondo), por ejemplo, esa herramienta que usted hizo se llama “mecanismo de evaluación de la Junta Directiva” ¿es esa el Excel, verdad?.....

Responde don Gustavo Redondo: sí señor, y ese de hecho, está aprobado por Junta desde abril de 2022.....

Continúa consultando don Alexander Mejías: ok ¿entonces quién evalúa a la Junta Directiva?.....

Hacer ver don Gustavo Redondo: en ese caso son los siete miembros, lo que hacen entonces es una respuesta a las primeras 26 preguntas, que como bien dice doña Marilyn (Solano) eso es mera percepción, entonces lo que hacemos es un promedio de las siete respuestas, y eso entonces es lo que se coloca como resultado, y los cuatro indicadores esos sí hay que calcularlos, ahí sobre todo ya cuando se defina si es que fuera esa, hay que definir un punto de inicio, porque ya han transcurrido por ejemplo dos meses, pero sí, es esa herramienta, son respuestas individuales y luego ya se forma el criterio del órgano colegiado como tal.....

Comenta don Alexander Mejías: entonces para ver si comprendo bien, de las 26 (preguntas) podemos decir, “ok vamos a someter el mecanismo a los siete directores en un plazo de una semana”, lo dejamos en acuerdo y la gente lo empieza a evaluar, y además hay que, previo a eso también, definir los cuatro indicadores que están ahí, que pueden ser cumplimiento de acuerdos en el tiempo establecido, qué sé

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 50 de 63

yo, bueno eso se tendría que hacer como un plancito para poder cumplir con ese mecanismo, y ya luego someterlo a que cada quien lo lleve, ¿ese sería el orden, más o menos?.....

Explica don Gustavo Brenes: sí don Alexander (Mejías), en ese caso el cuestionario que es para el órgano colegiado, más bien, ese sí como ya está la estructura, a menos que ustedes hagan mejoras, esa es la idea más bien que se responda en enero 2026, sería, evaluando todo el período 2025, pero sí como usted bien dice, hay cambios en los indicadores, sí tendríamos que más bien ya dejar cuáles son para empezar a recopilar la información, pero la información de los indicadores nos colaboran normalmente las compañeras doña María Nela (Vargas) y doña Georgina (Castillo), si tiene que ver con sesiones, con temas de agenda, y los otros entonces se responderían en enero del 2026, en dos semanas pero sí, de enero del 2026.....

Indica don Lizandro Brenes: muy bien, entonces la propuesta se mantiene y si están a favor sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime, y si están a favor de la firmeza sírvanse levantar la mano o mantenerla levantada.....


Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo.....

Hace ver don Lizandro Brenes: de manera unánime también con siete votos presentes, muy bien, muchas gracias don Gustavo (Redondo).....

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa y en firme con siete votos presentes.....

5.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N°GG-049-2025, suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N°SUBG-SF-003-2025, suscrito por el Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe a.i. Área Servicios Financieros; 3. Documento Excel planificación temas JD 2025; 4. Documento BP12 Mecanismo de evaluación JD 2025; 5. Documento evaluación individual JD; 6. Presentación Gobierno Corporativo JD 2025; 7. Carpeta documentos adjuntos SUBG-SF-003-2025.....

.....
.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 51 de 63

5.b. Trasladar la propuesta sobre Gobierno Corporativo a la comisión nombrada en el tema sobre evaluación de desempeño, y que presente un informe en un plazo no mayor a dos semanas calendario ante este Órgano Colegiado, a partir de la firmeza del presente acuerdo.....

Indica don Lizandro Brenes: la propuesta para el orden con respecto a lo del Plan de Comunicación, que está pendiente y entregado, o sea, está entregado hace tiempo, es permitirle a la compañera doña Pamela (Ramírez) los diez minutos de la exposición y posponer la discusión para el próximo jueves, esa sería la propuesta de moción por el orden para hoy, y entonces sería ampliar la sesión hasta doce minutos, dejemos dos minutos por aquello de conexiones y demás, para que haga la correspondiente exposición, y solamente entrarlo a discutir, y eso para que no suceda como hoy, ya se había expuesto el tema, yo sé que don Gustavo (Redondo) puede hacer un resumen y demás para recapitular, pero el tema ya se había expuesto y la documentación estaba, este es un órgano para deliberar y yo por lo menos no estoy de acuerdo en que don Gustavo (Redondo) haya expuesto otra vez, yo no participé pero yo me tengo que acuerpar a los documentos y ahí están. Entonces que exponga el tema hoy y entremos a la discusión el próximo jueves; en discusión la propuesta.....


Interviene don Salvador Padilla para externar: perdón, yo quería justificar el voto anterior rápidamente.....

Indica don Lizandro Brenes: adelante.....

Comenta don Salvador Padilla: me parece que la propuesta es la adecuada, lo de enviarlo a la comisión, porque bueno, ya tuvimos la discusión, lo que discutíamos anteriormente de eliminar la gran subjetividad que compone por lo menos esta evaluación y otras que veníamos revisando, que existe la Junta Directiva, me parece que es totalmente subjetiva. Obviamente la rendición de cuentas es obligatoria y no me opongo a las evaluaciones, pero que estén bien hechas, que no sean totalmente subjetivas, porque eso es lo que me parece a mí que van a resultar siendo a como está la propuesta actual, entonces felicito lo de la creación de la comisión y que sea revisado ahí y que se nos informe, gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: con gusto; entonces entramos, ahora sí, a la discusión de la propuesta de ampliar la sesión por doce minutos y posponer la discusión del punto para el próximo jueves. No hay manos levantadas, si están a favor sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la moción para ampliar la sesión.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 52 de 63

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime. Entonces por favor le damos el pase a doña Pamela (Ramírez) para la respectiva exposición.....

SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con siete votos presentes.....

5.c. Ampliar la sesión hasta por doce minutos.....

Hace ver don Lizandro Brenes: en general un comentario, aprovechando mientras se conecta doña Pamela (Ramírez), que es lo que yo también creo, nosotros somos un órgano deliberativo, nosotros tenemos que ser responsables de leernos la documentación y realmente aquí deliberar sobre el análisis que tengamos de esa documentación para poder tomar acuerdos, entonces yo sé, y lo digo también para la Administración, que en todas las órdenes del día que me han propuesto yo he reportado tiempos de exposición, pero es precisamente basándose en esa idea, está bien que la exposición está perfecto, pero la exposición debería ser una síntesis o un resumen de los puntos importantes, verdad, y no releernos o exponernos toda la documentación, esa es la intención en general para el mecanismo, porque estamos llamados, a como están las condiciones, a ser mucho más ejecutivos, y también lo digo para nosotros como miembros de Junta, el desempeño de las sesiones no depende del directorio, depende de cada uno de los miembros, y cómo haga uso de su tiempo y demás.....

ARTÍCULO 6.- PLAN DE COMUNICACIÓN 2025.

Se conocen los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-1092-2024 suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-CC-PI-090-2024, suscrito por la Licda. Pamela Ramírez, Profesional Comunicación Corporativa; 3. Plan de Comunicación 2025; 4. Políticas Comunicación; 5. Oficio N° JD-403-2024, suscrito por la Sra. Angie Brenes Chacón, Auxiliar Junta Directiva.....


Para este punto se encuentra presente la Licda. Pamela Ramírez, Profesional Comunicación Corporativa.....

Saluda don Lizandro Brenes: buenas noches doña Pamela (Ramírez), ¿cómo está usted?.....

Externa doña Pamela Ramírez: hola, buenas noches, bien ¿y ustedes?.....

Indica don Lizandro Brenes: no sé si doña Rocío (Céspedes) tenía alguna introducción; si conocemos a doña Pamela (Ramírez), ¿verdad?.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 53 de 63


Hace ver doña Rocío Céspedes: en Junta sí, sí señor. Para no extender el tiempo y que ella pueda aprovecharlo, doña Pamela (Ramírez) nos va a presentar el plan de comunicación que se desarrolló y se presentó desde el año anterior, pero que no habíamos tenido la oportunidad, por la diferente temática de Junta, de poderla agendar, pero sí era necesario que ustedes conozcan qué ha surgido y cómo se están trabajando los planes de comunicación institucional, tanto a lo externo como a lo interno, y que lo maneja la Unidad de Comunicación Corporativa que está adscrita a la Gerencia General y que una de las compañeras es doña Pamela Ramírez, que está hoy acá con nosotros, que se encarga básicamente de los temas de comunicación, porque doña Gloriana Meneses tiene otra línea de atención; entonces doña Pamela (Ramírez) diez minutos para la exposición, buenas noches y muchas gracias por la atención a esta convocatoria.....

Comenta doña Pamela Ramírez: gracias, como decía doña Rocío (Céspedes), la idea de la presentación de hoy es comentarles un poco sobre el plan de comunicación de lo que es el 2025, pero sí dejando pues en claro que en realidad, aunque esta es la primera vez que se presenta a Junta el plan de comunicación, realmente yo lo vengo realizando, manejando y llevando a cabo desde el 2023 que ingresé a la Unidad de Comunicación Corporativa. Para iniciar un poco y empezar, así como la base, esta es una de las definiciones básicas en las que se ha basado todo el trabajo que hemos venido haciendo. La comunicación corporativa, en resumen es eso, acciones que van a llevar a la empresa a comunicarse con sus públicos de interés, en este caso tanto los internos verdad, cómo sería todos los colaboradores y toda la parte externa que es temas de proveedores, clientes, usuarios, en fin. Las áreas macro, por decirlo así, que vemos en Comunicación (Corporativa) es todo que es imagen, los valores, la información de valor para el cliente y obviamente generar un tipo de interacción entre el cliente y la empresa, puede hacer que la empresa se acerque muchísimo más al cliente, esta es la comunicación corporativa que se lleva dentro de la unidad; obviamente existe otra área de comunicación pero ya más dirigida a ventas, que ya eso es la parte que maneja Mercadeo y Ventas específicamente.....

Comunicación Corporativa

Acciones que una empresa lleva a cabo para comunicarse con sus públicos de interés.....


- *Imagen.....*

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 54 de 63

- *Valores*.....
- *Información de valor*.....
- *Interacción*.....

Continúa señalando doña Pamela Ramírez: como les comentaba, aunque esta es la primera vez que se presenta en Junta Directiva el plan en sí, pues desde el 2023 se ha trabajado en planes de comunicación, en abril específicamente que fue cuando yo ingresé al puesto, esto es como un resumen cortito de lo que se ha hecho desde el 2023 hasta el día de hoy. Obviamente los planes incluyen muchísimos objetivos, se ha buscado crecer en diferentes canales y demás, pero cada uno de estos años, creo que se ha enfocado en cosas específicas, por ejemplo en el 2023 creo que lo más grueso y lo más importante, como les comento que fue el momento en que asumí el puesto, fue la estructuración operativa en sí de lo que es comunicación, entonces este año se llevó a cabo todo el tema de la determinación de políticas, procedimientos, tanto como para publicaciones, mensajes y demás dirigidos a la parte externa, como la parte interna, se crearon los correos que dividen cada una de las líneas de información que también están definidas dentro de Comunicación Corporativa, en los correos principales que actualmente son “informativo”, “actividades” y “formación”, que cada uno de ellos está ligado a cada uno de los pilares de la información y los mensajes que se transmiten. Entonces el 2023 aunque obviamente hubo todo tipo de comunicación, creo que uno de los logros más importantes, por decirlo así, fue la estructura operativa de lo que es el puesto en sí y de cómo se maneja la comunicación, tanto a nivel interno como externo, así también se desarrolló todo el tema de lo que fue línea gráfica, determinación de colores, plantillas, la forma en la que se va a trabajar, por ejemplo las redes sociales con los diferentes usuarios internos que utilizan estas plataformas.....


Señala doña Pamela Ramírez: en el 2024, que fue el año pasado, igual tuvimos muchísimos objetivos que cumplir, que se cumplieron, pero creo que el grueso fue que se apostó muchísimo a un tema de medios digitales, que obviamente es lo que ahorita está utilizándose muchísimo más y que está creciendo exponencialmente siempre, la aparición de nuevas redes sociales, la cantidad de información en video que consume actualmente y por ahí apostamos un poco más, además del crecimiento de comunidades propias verdad, que siempre va a ser sumamente importante, porque 2024, y bueno de

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 55 de 63

aquí en adelante, el tema de la parte digital obviamente va a ser la creación de comunidades propias, JASEC en el 2024 cerró con aproximadamente 49 733 seguidores en Facebook y 2 900 (seguidores) en Instagram, todos conseguidos y logrados de una manera orgánica, es decir, en el que no pagamos pauta, entonces ese fue como el grueso en general de lo que se trabajó y se logró en el 2024. Ahorita en el 2025 seguimos apostando por un tema de medios digitales, y además de eso, la idea es incrementar el alcance del contenido propio, ya aquí poder empezar a implementar un poco más de pauta para que ese alcance que hemos logrado o que se logró el año pasado de manera orgánica, que no se pagó, podamos incrementarlo por medio de pauta en estos medios.....




Hace ver doña Pamela Ramírez: ¿por qué digital?, bueno como les comentaba, ahorita es uno de los principales medios que la gente utiliza. Según un estudio que realizó la Escuela de Comunicación de la Universidad de Costa Rica, el 90% de los costarricenses utilizan redes sociales y dentro de ese 90% las redes sociales que más se utilizan son Facebook e Instagram, que son actualmente las que JASEC tiene en mayor funcionamiento, porque aunque tenemos otros perfiles también, obviamente para manejar cada una de estas redes sociales se requiere de demasiado tiempo y demás, y no podemos solamente publicar sin una estrategia o sin un plan de contenidos y demás, y por eso se ha enfocado principalmente en lo que es Facebook e Instagram que son las más utilizadas. El 98% de las personas, según este mismo estudio, utilizan aplicaciones de mensajería en las que la primera aplicación es WhatsApp, que también el año pasado abrimos el canal de WhatsApp y que también tiene bastantes seguidores, si no me equivoco son como 13 000 (seguidores), un poco más.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 56 de 63

Comenta doña Pamela Ramírez: también, ¿por qué digital?, bueno, todo lo que les decía ahorita de la comunidad que tenemos creada por medio de redes sociales nos garantiza que la mayor parte de esas personas son de Cartago, entonces están dentro de nuestra zona servida, es gente que realmente está interesada en la información que transmitimos, que son usuarias de nuestros servicios y que también podrían ser posibles clientes de los servicios de JASEC. Actualmente según estadísticas de Facebook y de Instagram, alrededor del 80% de la gente que nos sigue en estas dos plataformas que les comentaba, son de Cartago, entonces esa es otra oportunidad que tenemos de que toda la información que nosotros tengamos le llegue directamente a la gente que realmente la necesita o realmente es usuaria, obviamente al menor costo verdad, no es lo mismo realizar un anuncio y demás en lo que son estas plataformas, que sacar por ejemplo un anuncio de televisión.....

Señala doña Pamela Ramírez: y obviamente la inmediatez, que la inmediatez también es súper necesaria, o sea, son nuestras plataformas, nosotros determinamos en qué momento podemos o debemos publicar, o queremos publicar y no tenemos que esperar ningún otro tipo de producción o demás, o sea, todo se está haciendo a nivel interno. Bueno, como ustedes saben y si han podido ver los videos que hemos estado circulando, todo se ha hecho a nivel interno, entonces estas son algunas de las características de por qué tanto el año pasado como este, nos estamos enfocando un poco más en lo que son medios digitales, obviamente sin dejar de lado todo el resto de medios tradicionales que se tienen y que se cuenta.....



	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 57 de 63

Comenta doña Pamela Ramírez: para los planes, tanto anteriores como el del 2025, tenemos obviamente lo que son los canales, los internos, los correos oficiales que actualmente por facilidad y por alcance también son como el medio principal, los correos oficiales son los tres que les mencioné, que van dirigidos a cada uno de los pilares de comunicación y también tenemos el WhatsApp interno, que ese nació también con la finalidad de poder alcanzar a esas personas que no tienen correo. En enero salió la primera edición de la revista de noticias “Conexión JASEC”, que se está llevando muy de la mano también con la Gerencia, que es quien está informando un poco más de toda esa cantidad de noticias que son interés interno, y en cuanto a canales externos, redes sociales, los que les mencionaba, la página web, obviamente tenemos medios tradicionales y el canal de WhatsApp. Todo esto va a cada uno de los públicos, que también les mencioné anteriormente, interno todo lo que son colaboradores y externo todo lo que son clientes, proveedores y opinión pública en general.....

Canales

Internos

- *Correos Oficiales*.....
- *WhatsApp Interno Oficial*.....
- *Revista de Noticias*.....
- *Conexión JASEC*.....


Externos

- *Redes Sociales*.....
- *Página Web*.....
- *Medios Tradicionales*.....
- *Canal de WhatsApp*.....

Interviene don Lizandro Brenes para consultar: perdón doña Pamela (Ramírez), disculpe, ¿cómo cuánto tiempo más necesita para terminar la exposición?.....

Responde doña Pamela Ramírez: tal vez unos tres o cuatro minutos.....

Señala don Lizandro Brenes: es que ampliamos la sesión, pero ya se está venciendo, entonces sería someter un momento por el orden, para no cortarla y terminar por lo menos la exposición.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 58 de 63

Resalta doña Pamela Ramírez: igual esta parte es un poquito más rápida, la puedo hacer un poquito más rápida, no hay problema.....

Hace ver don Lizandro Brenes: no, tal vez inclusive, si están de acuerdo los compañeros, unos diez minutos más para que ella termine con calma nada más la exposición y la discusión la tendríamos la próxima semana, más bien las disculpas del tema, es que tenemos un tema al inicio que nos consumió una hora y resto.....

Externa doña Pamela Ramírez: no se preocupe.....

Indica don Lizandro Brenes: entonces les pregunto a los compañeros si tienen algo que decir a la propuesta de ampliar (la sesión) por diez minutos más, no, ok; si están a favor sírvanse levantar la mano.

Somete la Presidencia a votación la propuesta para ampliar la sesión por diez minutos más.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime.....


Resalta doña Marilyn Solano: cinco minutitos.....

Hace ver don Lizandro Brenes: ya votamos diez (minutos), pero si terminamos en cinco (minutos) todo bien.....

Señala doña Pamela Ramírez: perfecto; en cuanto al plan 2025 igual tenemos objetivo en la parte interna y en la parte externa que claramente en resumen es promover una comunicación clara y directa, tanto con un público como el otro.....

Plan 2025




	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 59 de 63

Continúa indicando doña Pamela Ramírez: dentro de las acciones, igual como iba en la parte del informe, yo tengo que tomar en cuenta dentro de este plan acciones, hasta labores administrativas y todo este tipo de cosas, porque soy la única persona que tiene a cargo toda esta área, entonces yo tengo que generar desde la estrategia hasta la producción de absolutamente todo, por ejemplo, si yo dentro de mi plan requiero hacer 10 videos, yo tengo que hacer la elaboración de esos 10 videos, desde preparar el guión, hasta grabar, editar, terminar, publicar y demás, entonces dentro del plan y las acciones yo tengo que tomar en cuenta tema de labores administrativas y contrataciones por tema de tiempo, entonces dentro de las acciones para este plan del 2025 están las contrataciones y sus subtareas, labores administrativas y sus subtareas, el informe de labores, que me imagino que ya tuvieron la oportunidad de verlo o posiblemente pronto lo estarán viendo.....

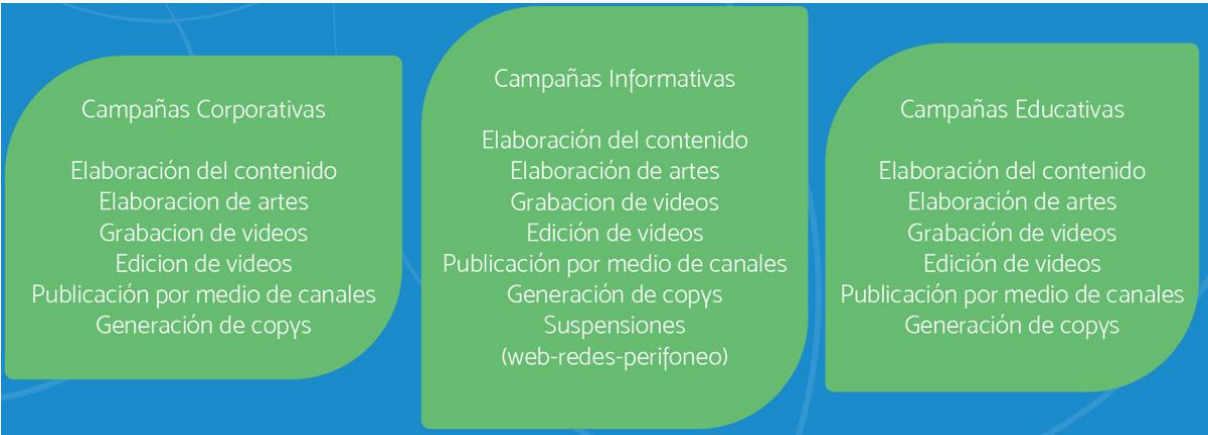
Acciones



Señala doña Pamela Ramírez: campañas corporativas, que todas estas van a ir ligadas a temas de proyectos, el personal, los servicios, etc; campañas informativas, que tienen que ver todo el contenido que el cliente necesita, trámites, horarios, medios de contacto, etcétera, todo ese tipo. Y campañas educativas que esas van un poco más enfocadas a que empezamos a explicarle al cliente temas importantes y de interés, como hace poco salió el video donde explicamos un poco de cómo es el número de abonado verdad, por lo general la gente no sabe que se compone de dos partes y demás, entonces todo ese es el contenido que se requiere en campañas educativas.....

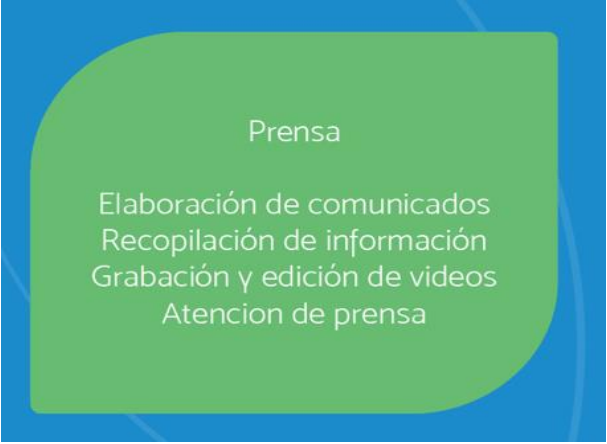
	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 60 de 63

Acciones




Indica doña Pamela Ramírez: y por último el manejo de prensa, obviamente el manejo de prensa va a estar muy pensado y ligado al tema de proyectos y noticias importantes y de interés realmente para el usuario externo, no podemos manejar cualquier tipo de tema en prensa porque no puede ser temas operativos o temas de cosas que sean muchísimo más internas verdad, pero en cuanto al manejo de prensa se tiene pensado, como en cualquier momento que haya una noticia o algo importante, poder gestionar todo lo que tiene que ver con prensa.....

Acciones



Señala doña Pamela Ramírez: las métricas de control en general para este plan que se ha manejado: las métricas de alcance de redes sociales, la cantidad de seguidores en perfiles digitales de JASEC, los envíos mensuales de los correos oficiales y las ediciones de Conexión JASEC, estos son como los más importantes verdad, pero también dentro del documento que se les presentó están los KPI's (indicadores

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 61 de 63

claves de desempeño) y las metas que tiene cada uno de los objetivos planteados, tanto para el plan interno como para el plan externo. Eso sería todo.....

Métricas de Control

- *Métrica de alcance de redes sociales.....*
- *Cantidad de seguidores en perfiles digitales de JASEC.....*
- *Envíos mensuales de los correos oficiales.....*
- *Ediciones de Conexión JASEC.....*

Indica don Lizandro Brenes: gracias, la propuesta es dar por recibido y agendar la discusión para el próximo jueves sería, muchas gracias doña Pamela (Ramírez). Si están a favor de la propuesta sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime, entonces se da por recibida la información y la discusión queda agendada para el próximo jueves, y votemos la firmeza porque sí, es con acción de trasladar.....

Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo.....

Hace ver don Lizandro Brenes: de manera unánime.....

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa y en firme con siete votos presentes.....

6.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-1092-2024 suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-CC-PI-090-2024, suscrito por la Licda. Pamela Ramírez, Profesional Comunicación Corporativa; 3. Plan de Comunicación 2025; 4. Políticas Comunicación; 5. Oficio N° JD-403-2024, suscrito por la Sra. Angie Brenes Chacón, Auxiliar Junta Directiva.....

6.b. Trasladar la discusión de este artículo para la sesión ordinaria del próximo jueves 13 de marzo de 2025.....

Externa don Lizandro Brenes: doña Pamela (Ramírez) muchísimas gracias, muy amable.....

Se despide doña Pamela Ramírez: con gusto, que descansen, hasta luego.....

.....

