

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Se da inicio a la Sesión Ordinaria del Consejo Directivo No. 037-09, celebrada el 25 de mayo del 2009, al ser las 10:06 a.m. con el siguiente quórum:

MBa. José Antonio Li Piñar, Presidente
Licda. Mireya Jiménez Guerra, Vicepresidenta
Sra. Marta Guzmán Rodríguez, Secretaria
Licda. Isabel Muñoz Mora, Directora
Licda. Flora Jara Arroyo, Directora

AUSENTE CON EXCUSA:

Licda. María Isabel Castro, Directora, por motivo de salud.

INVITADOS EN RAZON DE SU CARGO:

MSc. Edgardo Herrera Ramírez, Auditor General
Licda. Margarita Fernández, Gerente General
Lic. Berny Vargas Mejía, Asesor Jurídico a.i.
Licda. Mayra Trejos Salas, Secretaría Consejo Directivo

ARTÍCULO PRIMERO: LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA:

El señor Presidente somete a votación el orden del día.

Las señoras Directores manifiestan estar de acuerdo por unanimidad de los presentes.

ARTICULO SEGUNDO: ASUNTOS PRESIDENCIA EJECUTIVA:

2.1. VARIOS:

El señor Presidente Ejecutivo, informa que el pasado lunes, visitó la comunidad de Dos Cercas de Desamparados, donde inició la construcción del comedor infantil para niños de escasos recursos de la zona. Manifiesta que le hubiera gustado que los señores Directores participaran, pero lamentablemente en ocasión de la fecha de la inauguración no se realizó la sesión, por lo que participó la Licda. Patricia Obando, Gerente Regional Noreste.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Aclara que se va a iniciar la construcción de la primera etapa y espera que la segunda etapa se incluya en el presupuesto de la Institución para terminar el proyecto.

Ingresa a la sala de sesiones el Lic. Jorge Vargas Roldán.

A la Licda. Flora Jara, le parece que en una actividad como la que se realizó en Dos Cercas, donde el Consejo Directivo ha tenido una participación tan especial aprobando los recursos y que ha hecho visitas al lugar cuando ha sido necesario, debió haberse tomado la iniciativa aunque no tuvieran sesión el asistir ha dicho evento, pues le extraña que no se tomara en cuenta al Consejo Directivo, porque es una actividad donde se ve el proyecto del trabajo que se realiza y lo que la Institución viene haciendo y además se trata de una obra muy importante que se le ha puesto mucho cariño.

De tal manera, que a pesar que en ese momento hubo sesión era importante participar en dicho evento y le parece que eso es de resorte de la Presidencia Ejecutiva, estar atenta a invitar a este Consejo Directivo en dichos actos.

El señor Presidente Ejecutivo, señala que de existir un culpable sería su persona, ya que en varias ocasiones lo invitaron ha dicha actividad pero al no poder se tuvo que suspender y el lunes pasado tampoco podía, sin embargo, al estar con tantos asuntos omitió dicha invitación por lo que pide disculpas a este Consejo Directivo.

La Licda. Isabel Muñoz, acepta las disculpas por ser una persona muy noble, sin embargo, cree que la señora Jara, tiene razón, por la invisibilidad a este Consejo Directivo, porque al visitar ese tipo de proyectos les trae muchos sueños ver como los niños van a tener un lugar de atención. Cree que a los señores Directores se les debe un respeto y solidaridad.

La señora Marta Guzmán, secunda las palabras de las señoras Directoras y a pesar que tiene que viajar largo, siempre ha participado en las sesiones extraordinarias entre otras actividades, sin importar la distancia.

El señor Presidente Ejecutivo, aclara que por consideración a la señora Marta Guzmán, pensó terminar la sesión lo antes posible. Reitera, sus disculpas por no haberlos invitado a la actividad en la zona de Dos Cercas.

2.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DEL DOCUMENTO DENOMINADO “MANUAL DE ORGANIZACIÓN”, EL CUAL INCLUYE LA NUEVA PROPUESTA DE ESTRUCTURA

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

ORGÁNICA PARA LA INSTITUCIÓN ELABORADO POR EL CICAP, SEGÚN OFICIO PE.599-05-2009 Y OFICIO AJ-C 473-05-09, DE FECHA 22 DE MAYO DE 2009, SUSCRITO POR EL LIC. BERNY VARGAS MEJÍA, ASESOR JURÍDICO GENERAL A.I:

El señor Presidente Ejecutivo, solicita la anuencia para que ingresen a la sala de sesiones los señores Rodolfo Romero, Olman Villarreal, Eli Sancho y Diego Arias, representantes del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica, así como los funcionarios Fernando Sánchez, Yamileth

Céspedes, José Guido Masis, Marielos Lepiz, Hellen Alvarado, Geovanni Flores y Guillermo Lee.

El señor y las señoras Directores manifiestan estar de acuerdo con el ingreso.

Seguidamente proceden a ingresar a la sala de sesiones las personas antes citadas.

El señor Presidente Ejecutivo, les da la bienvenida a los señores del CICAP y a los funcionarios del IMAS, que han venido trabajando con el tema del Manual de Organización, los cuales van a presentar la información que recopila todo el trabajo realizado tomando en cuenta las áreas y los funcionarios del IMAS en cuanto a la presentación del documento.

La Licda. Margarita Fernández, señala que se va a proceder a realizar la presentación para su respectivo análisis la propuesta de Estructura Orgánica, correspondiente al primer producto. Agrega que la contraparte de este trabajo fue la fuerza de tarea que se agrupó para desarrollar el documento juntamente con el CICAP, en realidad fue una participación muy activa de los funcionarios presentes de igual forma la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General y las Subgerencias, que participaron activamente en la formulación de esta propuesta.

Posteriormente el CICAP va a proceder la exposición con la parte metodológica y la señora Yamileth Céspedes, realice la presentación de la Estructura Orgánica con la participación de la Gerencia General y las Subgerencias.

El Lic. Rodolfo Romero, indica que es un gusto de parte del CICAP, presentar un proceso muy participativo con el apoyo de la Institución, como ente externo ha facilitado el proceso. Esto corresponde a un producto de la Institución, trabajado con el apoyo de la misma, con ese apoyo van a proceder metodológicamente como se ha llegado a ese resultado.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

En cuanto a la propuesta global que se viene trabajando durante varios meses, el Lic. Jorge Vargas, señala que ha sido un producto trabajado con conciencia y participación, no obstante presenta una duda del concepto de la propuesta, porque entiende que se iba a presentar una propuesta de reestructuración del IMAS, pero se entregó un manual, en consecuencia un manual es operativo y funcional, no infiere una real estructuración.

Sobre el particular, el señor Rodolfo Romero, aclara que el manual es un documento de trabajo de la Institución que debe evolucionar en el momento de su aprobación con los respectivos ajustes, por lo que se procedió a diseñar el instrumento que va a quedar en la Institución y dentro de éste aparece una propuesta de modelo, sin embargo, en el momento en que se apruebe con las observaciones correspondientes se incorpora quedando como manual organizacional.

Seguidamente, el señor Rodolfo Romero, inicia la presentación del Modelo y Estructura Organizacional, que forma parte integral del acta.

La Licda. Yamileth Céspedes, agrega que todo el proceso de reestructuración que se aprobó en junio, es el proceso que se presentó mediante las diferentes etapas hasta llegar a la implementación, sin embargo, se tiene que ir presentando los avances de acuerdo a lo que se requiere para su respectiva aprobación. En este momento, se necesita aprobar todo el diseño para luego continuar con el perfil ocupacional y las cargas, para concluir con su implementación, pues ahora se presenta un avance del proceso.

Indica, que para diseñar la estructura se basaron en toda la legislación vigente, por lo tanto, aparece el Consejo Directivo, Presidencia Ejecutiva y Gerencia General, dados tanto en la ley como en su reglamento.

Señala que pueda ser que tenga algunos resultados que no sean los más importantes pero que pueden aparecer en algún momento, por tanto se permite presentar las atribuciones más relevantes del Consejo Directivo, Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, formuladas en el documento en estudio y que forma parte de la presente acta.

La Licda. Flora Jara Arroyo interviene para comentar las siguientes observaciones: En la página 30 se habla del objetivo del Equipo Estrategia, que consiste en “integrar la visión de funcionamiento de la Organización para facilitar la toma de decisiones y la definición de directrices estratégicas” y del Consejo Directivo se dice: que es la formulación de la política general del IMAS.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Al respecto menciona estar de acuerdo con lo anterior, porque en realidad lo que personalmente le preocupa es que siempre se ha dicho que el Consejo Directivo es el que tiene que fijar las políticas, no obstante, a la hora de llegada siempre las cosas las presentan ya elaboradas y el Consejo Directivo las aprueba sin que de antemano pueda sugerir sobre esas políticas, situación que se ha venido dando a través de los 5 años que tiene de ocupar el cargo de Directora del Consejo Directivo, lo cual son las observaciones y los reclamos que siempre ha hecho la Licda. María Isabel Castro desde un principio.

Agrega al respecto que en cierto modo le da un poco de razón al asunto, porque se debe de pensar que en algún momento dado el Consejo Directivo, no haya estado conformado con personas que tengan conocimiento real de la Institución y de lo que se requiere para atacar el problema de la pobreza.

También señala que le pareció importante que hay una parte en el documento, sobre las condiciones que deben de tener los miembros del Consejo Directivo antes de nombrarlos por Ley.

Piensa que existe una cierta inseguridad, porque por un lado se dice que ese equipo es el que define las “directrices estratégicas”, que en lo personal está muy claro que no es lo mismo que “políticas”, sobre lo cual reitera en el sentido de que las políticas vienen al Consejo Directivo ya hechas, por lo que pregunta si eso va a quedar bien establecido en el nuevo organigrama que se va a proponer.

El señor Presidente manifiesta que entiende la preocupación de la Licda. Flora Jara, en el sentido de que se vive una situación que no se puede negar y que consiste en que cada cuatro años el Gobierno que entra presenta un Plan para atacar la pobreza o al menos plantea ante todos los costarricenses cuáles son las posibles soluciones para los diferentes problemas que tiene el país y entre ellas, toda la parte relativa a lo social.

Agrega, que si se ahonda aún más en la parte a que se refiere la Lic. Jara Arroyo, diría que son la mayoría de los costarricenses los que están decidiendo atacar la pobreza, por otra parte, puede decir, que son la mayoría de los costarricenses los que eligen al Gobierno de turno y que son los que concuerdan con las ideas que plantean y que espera en Dios que siempre se cumplan, debido a que son las promesas que se dicen a la hora de elaborar el Plan de Gobierno y ante la necesidad de la mayoría, antecede ante la minoría y ante la personal de uno mismo, por lo que personalmente ahonda aún más de que son todos los costarricenses los que al final de alguna u otra manera con su libertad de voto o su libertad de veto rechazan o aceptan las

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

ideas más importantes para que se puedan aplicar desde las diferentes instituciones en este caso, específicamente el IMAS.

Reitera que entiende la preocupación, no obstante también se debe de recordar que cuando los miembros del Consejo Directivo tienen la voluntad de rechazar o aceptar las cosas, o bien presentar las mociones necesarias, o los ajustes necesarios que está plenamente seguro que serían muy ricas para mejorar lo que se propone en el Seno del Órgano Director y para que sean políticas de cómo atacar la pobreza.

Comenta que a la hora de elaborar el POI se trae a conocimiento del Consejo Directivo y han surgido muy buenas ideas y hasta se ha modificado. Es decir, se presentan las ideas y se hacen las modificaciones respectivas.

Reitera que comprende la preocupación de la señora Directora Jara Arroyo, pero al final lo que se hace es responder a un Plan un Plan Nacional de Desarrollo, que significan metas que se deben de cumplir y que inclusive hasta el modelo para poder llegar a cumplir esas metas, son las que de alguna u otra manera los miembros del Consejo Directivo comentan en el Consejo Directivo.

La Licda. Flora Jara se refiere asimismo a la siguiente función: “Aprobación de los proyectos de Ley o Decretos Ejecutivos que estime necesarios, para el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales”. Al respecto manifiesta que en ningún momento el Consejo Directivo puede hacer eso, debido a que cuando hay una Ley que afecta al IMAS, se conoce luego de que está aprobada y no se presenta al Consejo para consulta y lo que les manifiestan es que los Decretos Ejecutivos son de acatamiento obligatorio.

El señor Presidente explica a la Licda. Flora Jara, que está leyendo correctamente, no obstante, es algo que está implícito en la Ley y para modificarla como es sabido se requieren muchos años, es decir, no es posible agregar, inventar, ni restar ninguna cosa.

El Lic. Jorge Vargas menciona que el tema en discusión se trata de un proceso y una presentación formal de una propuesta que tiene que ser considerada por el Consejo Directivo.

Al ser las 10:44 p.m. ingresa a la sala de Sesiones el Lic. Berny Vargas.

Agrega que particularmente le gustaría ubicarse en dos términos: Uno, en relación con el contexto, debido a que históricamente el IMAS nunca ha tenido una mejor oportunidad que en esta administración logrando una recuperación histórica y una mayor vigencia con el

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

programa Avancemos el cual es un éxito, programa el que todos los precandidatos de todas las líneas indiquen que se va a mantener y se va a mejorar.

En segundo término, señala que coincide con el Presidente Ejecutivo en el sentido de que se cuenta con una buena oportunidad para hacer aportes en cuanto a lo que planteó el compañero del CICAP, en el sentido de que se fortalezcan las líneas y sobre eso son sus preguntas esenciales.

Aclara que personalmente no va a cuestionar la propuesta, si no que desde su visión de desarrollo y de la oportunidad del IMAS, pregunta con respecto a lo que se está proponiendo en la página 25 referente al organigrama por niveles, lo cual considera que es la propuesta global y que no tiene ninguna duda que se está fortaleciendo la línea estratégica. Igualmente por otro lado menciona que tiene dudas sobre la línea de soporte tanto administrativo como de generación de recursos.

También tiene una pregunta esencial del porqué se denominan Subgerencias cuando pueden ser Gerencias. Opina que se está debilitando conceptualmente el término de Subgerencia porque hay una Gerencia General y pueden tener Subgerencias Específicas por lo que pregunta porqué razones de restricción jurídica tengan que ajustarse. Sin embargo sugiere que se puede pensar que se le eleve el nivel de las Subgerencias a Gerencias, debido a que eso facilita más la comprensión en la lectura de cómo se van a hacer las cosas.

Particularmente piensa de que si hay una Gerencia General con atribuciones claramente definidas, no se debe pensar que se le va a restar capacidad a la Subgerencia razón por la cual se inclinaría a que las Subgerencias que se ubican en las Áreas propuestas, Administrativa y la de Ingresos le parece que suena muy comercial, por lo que le gustaría que se discuta un concepto más amplio, es decir, más propio de una institución como el IMAS.

Lo relativo a Desarrollo Social señala que lo tiene claro, no quiere opinar con respecto a las descripciones internas, no obstante, tiene una aclaración de carácter global, en el sentido de que en esta propuesta por razones solamente de bajo desarrollo si no de cambio en la nomenclatura, observa que lo que ahora se denomina Gerencias Regionales, lo mandan a Áreas Regionales de Desarrollo Social, lo que personalmente piensa que es un debilitamiento, porque si en algo se ha crecido ha sido en el desarrollo de la capacidad de respuesta de atención a nivel de las regiones a través de las Gerencias, descentralización y desconcentración.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Es decir que se puede observar en esta propuesta que dichas Gerencias se debilitan al quitarles el rango de Gerencias, lo cual tiene una definición con mayor autonomía en la toma de decisiones en el ámbito respectivo por lo que personalmente le gustaría discutir el concepto del porqué se eliminan las Gerencias Regionales por Áreas que significa un término que no dice nada.

Continúa manifestando que desde el punto de vista orgánico reitera que es un punto que se debería de discutir. Agrega que mantiene siempre la idea que se debería de fortalecer más las Gerencias Regionales, para lo cual coincide que es muy difícil meter en un organigrama la definición de programas o áreas de intervención, no obstante, el Programa Avancemos ocupa en estos momentos el 80% de la capacidad institucional.

Amplía diciendo, que desde el punto de vista de la primera propuesta que puede observar y que consiste en una sinopsis gráfica, precisamente para discutir sobre las propuesta, vuelve a reiterar el porqué no fortalecer las Gerencias en nivel intermedio y porqué no recuperar la figura de las Gerencias Regionales y se discuta más qué deberían ampliar en el Desarrollo de capacidades a nivel de las Gerencias, debido a que se suscribe a dos unidades, para lo cual personalmente piensa que hay problemas. Concluye diciendo que le parece excelente el proceso, hay oportunidad histórica y política para hacerlo, no obstante se debe de fortalecer y no debilitarla.

La Licda. Yamileth Céspedes continúa con la presentación en términos más generales, para lo cual va a ir presentando de acuerdo a los cambios más fuertes que se señalan en la estructura, una de ellas es la Unidad de Recursos Humanos y la Unidad de Tecnologías de Información.

Explica que en el caso de Recursos Humanos no se visualizaba y siendo una de las unidades que tiene que tener como objetivo principal el desarrollo del capital humano institucional y que no se podía visualizar dependiendo de una Subgerencia, debido a que en realidad quien da la pauta es la Gerencia General, razón por la cual se visualiza de esa manera.

Con respecto a Tecnologías de Información tanto MIDEPLAN como la Contraloría General de la República y la Auditoría Externa e Interna, ha manifestado que debe de quedar totalmente independiente, del resto del organigrama dependiendo de la Gerencia General. De ahí la razón por la cual se está ubicando en la Gerencia General.

La Contraloría de Servicios que por Ley debe de pertenecer al máximo jerarca, se está dejando en la Gerencia General por la razón de que se toman decisiones inmediatas que deben ser de acatamiento rápido y muy operativo, de ahí la necesidad de que la Gerencia actúe con mayor

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

decisión en lo que se refiere toda la atención del público que últimamente han tenido algunos problemas.

Con respecto a la Secretaría de Actas del Consejo Directivo señala que desde el año 2005 se viene manejando esa situación y hoy día tanto para el Presidente Ejecutivo como para el mismo Consejo ha sido importante mantener una secretaría de actas por el volumen de trabajo que se mantiene.

El señor Presidente indica que valorando bien la situación de la Secretaría del Consejo Directivo, debería estar debajo de la Presidencia Ejecutiva, como un órgano staff.

La Licda. Yamileth Céspedes con respecto a la Subgerencia de Ingresos, indica que es uno de los cambios más fuertes que se visualizan en el organigrama con dos Áreas, el Área de Empresas Comerciales y la de Gestión de Recursos.

El Área de Empresas Comerciales ya existe, con las tres unidades que tiene.

La Licda. Flora Jara manifiesta que le agradó mucho la división de Subgerencia de Ingresos y de Soporte Administrativo y que la oficina de Planificación esté a cargo de la Presidencia Ejecutiva.

Con respecto a las Área de Empresas Comerciales, tiene una duda en razón que hace mucho tiempo se estuvo discutiendo lo relativo a otro puesto, debajo del Director de esa Área, es decir, se habló de si se nombraba un subdirector y luego se definió que no, por lo que su pregunta es que al crear esas áreas se crean esos puestos con carácter de subdirectores o si quedan simplemente como dependientes del Director de Áreas Comerciales o si se van a crear puestos.

Reitera que hace mucho tiempo se discutió sobre las Empresas Comerciales, se llegó a la conclusión que no se podía crear otro puesto el cual se eliminó, porque se veía como mucha burocracia. En ese sentido, pregunta al crear esas áreas cómo se visualiza la formación de dicha áreas.

El Lic. José Guido Masis, manifiesta que este proceso los lleva a distintas fases, la primera es donde se esta visualizando la estructura orgánica de la Institución y la segunda donde se define la estructura ocupacional de los puestos y cargos que va a requerir la Institución y cuántos. En lo que respecta al puesto de Subgerente y Director de Empresas Comerciales, en su momento la decisión fue eliminar el puesto de Subgerente cuyo decreto fue aprobado. Actualmente se

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

debe visualizar a futuro cuáles y cuantos puestos que aún no esta definido, sin embargo, infiere que se van a crear algunos puestos, pero no se ha definido el nivel ya sea de Subgerencia o Director.

Posteriormente, cuando venga la estructura ocupacional se debe presentar para conocimiento y aprobación del Consejo Directivo, lógicamente el documento en análisis es el insumo para esa segunda fase, pero a la fecha no está definido la cantidad ni los nombres de los puestos.

El señor Rodolfo Romero, aclara en cuanto al tema de los puestos y la estructura organizacional, de bajo del Área de Empresas Comerciales aparecen tres unidades organizacionales, si eventualmente se aprueba la propuesta que se presenta, quedarían esas tres áreas, pero todavía no estarían en capacidad de decir que van a existir Directores, Coordinadores, Jefes de Área, porque aun se desconoce la nomenclatura de los puestos.

El Lic. Giovanni Flores, señala que al incluirse las Empresas Comerciales dentro de una Subgerencia, porque en su momento solo existía el Director de Empresas Comerciales, pero en el documento que se presenta aparece como una Unidad.

El señor Rodolfo Romero, explica sobre el planteamiento de la Subgerencia de Ingresos, el planteamiento fundamentalmente se da la discusión de la necesidad que la Institución debe fortalecer la búsqueda de nuevos recursos para inyectarle a su gestión, la pobreza es un tema infinito donde la Institución no va a tener los recursos que necesita para atender la pobreza, siempre va a ser limitado. Si bien, Empresas Comerciales ha sido uno de los mecanismos para inyectar recursos a la gestión del IMAS, es una forma, pero se pueden explorar otras estrategias para buscar recursos. En este caso se abre la posibilidad que la Institución en un nivel operativo vaya a buscar nuevos recursos, para eso se plantea una Subgerencia y un Área de Gestión de Recursos, asociada a ésta el Área de Administración Tributaria, para captar recursos para inyectarlos a sus programas.

La intención es buscar diferentes formas para fortalecer la gestión de la Institución, no solo quedándose estáticos con base en las Empresas Comerciales y los impuestos que generan algún tipo de recurso, sino buscando nuevas fuentes con una estructura. Eso puede ser algo que el Consejo Directivo, la Presidencia y la Gerencia pueden negociar políticamente buscando recursos y la propuesta no va en detrimento de eso, por lo que se esta instaurando una estructura operativa que se preocupe, es decir, garantizar que el lápiz estratégico lo busque y que también colaboradores de la Institución lo busquen, para garantizar los recursos disponibles en algún momento.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

La Licda. Yamileth Céspedes, señala que dejando claro la Subgerencia de Ingresos, donde aparecen dos áreas bastantes fuertes y un Área de Gestión que hoy día está como donaciones y todas las demás unidades que pueden gestionar recursos para la Institución.

Continúa manifestando las Licenciada Céspedes que la Unidad de Administración Tributaria se creó desde el año 2000 por acuerdo del Consejo Directivo, por lo que se está creando a derecho dicha unidad.

En el caso de la Subgerencia de Soporte Administrativo, se esta ordenando la casa, porque actualmente existe el Área de Administración Financiera, pero a su vez se le crea la Unidad de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad, las cuales funcionan de hecho pero no de derecho, lo cual crea problemas con la Ley de Control Interno, porque no se tiene la responsabilidad asignada a los funcionarios.

En cuanto al Área de Proveeduría, existe una ley que obliga a las Instituciones a tener un Proveedor General y el Área de Servicios Generales que ya existe por lo realmente se están fortaleciendo dicha áreas.

En relación con la Subgerencia de Desarrollo Social, se va a crear una unidad del Área de Formulación de Programas Sociales, desde el año 2008 se viene diciendo que debe existir un área que sea integradora, es decir, una sola unidad que integre el programa. En el año 2005, el Consejo Directivo aprueba una propuesta de crear esa unidad pero no se llega a ejecutar, por esa razón, se está planteando que esa área logre integrar todas esta áreas dispersas, ya que no se puede estar creando unidades por programas, porque en el momento en que entra un cambio de gobierno se tiene que tener una Institución ágil y flexible para el cambio.

Con respecto al Área de Evaluación y Seguimiento a Programas Sociales, es de conocimiento de este Consejo Directivo, que la Contraloría General de la República ha indicado que se debe dar seguimiento a los programas sociales, sin embargo las Gerencias Regionales no pueden dar dicho seguimiento debido a la cantidad de ejecución bajo su responsabilidad, no les permite hacer el seguimiento, de ahí la importancia de un Área de Seguimiento.

El Área de Acción Social y Administración de Instituciones (IBS), según la Ley 4760 del Ministerio de Trabajo obliga tener esa área.

Posteriormente, aparecen las Áreas Regionales que van a estar distribuidas en todo el territorio nacional, la cual cuenta con dos Unidades, la primera denominada Unidad de Investigación, Planificación y Evaluación a nivel Regional, la cual es sumamente importante que estas

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

unidades realicen sus diagnósticos y definan su población objetivo como los proyectos específicos a ejecutar, para no tener tan saturados a los funcionarios. La otra Unidad de Coordinación Administrativa Regional, que maneje los viáticos, vehículos, compras, papelería, toda la parte operativa que requiere una Gerencia Regional y que se busca de una manera la desconcentración de todos los recursos para que sean manejados por una unidad directamente en las Gerencias Regionales.

Las Unidades Locales de Desarrollo Social, son las ejecutoras que van a atender a la población y elaboran los proyectos y los ejecuten.

La estructura se divide en dos equipos estratégicos, uno que estaría integrado por el Consejo Directivo, Presidencia, Gerencia y las Subgerencias, los que definen las directrices, dan las pautas a seguir y otro equipo estratégico de Desarrollo Social, que da las pautas para la ejecución de los programas sociales. Esos dos equipos en gran medida tienen que estar muy coordinados y debe existir una comunicación constante entre estas unidades, es decir, una relación directa entre las diferentes unidades para que se de una ejecución integral y articulada en la Institución.

Al Lic. Jorge Vargas, le parece que la “Subgerencia de Ingresos” se denomine “Gestión de Recursos”, porque ingresos es muy comercial. Tampoco esta de acuerdo por razones conceptuales con la figura del Soporte Administrativo, debería ser “Gestión Administrativa Financiera”.

Encuentra un debilitamiento muy fuerte en la parte de la estructura regional, que es la que ejecuta las acciones para la población meta del IMAS, observa mucho énfasis en la parte administrativa y menos en la de desarrollo de la gestión de la operación, por lo que sugiere mantener la figura de las Gerencias Regionales, por razones de desconcentración y descentralización de autoridad porque así se opera.

También que se discuta más cuáles son las reales unidades, le parece que Unidad de Investigación, Planificación y Evaluación debe ser más técnico y una Unidad de Coordinación Administrativa Regional, no se vincula la parte Administrativa Financiera, de alguna manera se debe vincular aunque sea a través de líneas.

Cree que si se ha avanzado en la figura de los Cedes, llamarlas Unidades Locales de Desarrollo Social, es un debilitamiento, es un problema de conceptos, porque una Unidad puede ser una persona, pero un Cede es un centro, da la idea que hay capacidad de ejecución de diferentes programas.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

El señor Presidente Ejecutivo, señala estar de acuerdo con la Subgerencia de Gestión de Recursos, en varias oportunidades a manifestado que el IMAS tiene una situación muy curiosa, si se analiza se observa que atiende los dos extremos de la sociedad costarricense.

Agrega, que actualmente existen problemas con el cobro del impuesto de los Moteles indica que se nos adeuda aproximadamente la suma seiscientos millones de colones, por parte de los Hoteleros; razón por la cual esta puede ser una de las justificaciones, para contar con un responsable que se encargue de esos temas toda vez que de alguna manera es importante la recaudación para desarrollar los programas sociales.

Continúa manifestando que con respecto al tema de las Gerencia Regionales, existe una explicación por la cual se cambia el nombre, por lo que solicita al señor Rodolfo Romero, aclarar la razón del cambio.

El Lic. Jorge Vargas, señala que existe un tema central con la Subgerencia de Gestión de Recursos, se ha discutido que siempre se ha tenido que alquilar servicios de contratación para que hagan asuntos que le corresponden al IMAS, por ejemplo, con respecto a la recaudación de impuestos se contrata un Call Center, que cobra por gestión realizada y no por resultado obtenido, lo cual está totalmente en contra de esto, motivo por el cual es importante que se desarrolle las capacidades del IMAS.

El señor Rodolfo Romero, se refiere al tema de la nomenclatura, actualmente la Institución no tiene una estructura de nomenclatura clara, algunas se les llama unidades, secciones y departamentos e inclusive tiene un gran desfase porque la estructura actual define una Gerencia General, de bajo de ésta las Subgerencias y luego Gerencias. Desde ese punto de vista hay una debilidad en la coherencia de la nomenclatura.

Otro elemento de consideración es el tema de la ley, donde aparece claramente la definición de una Gerencia General con varias modificaciones, inicialmente existía una Dirección Ejecutiva. Desde el punto de vista técnico, se hizo la observación a la Presidencia y Gerencia General, sin conocer el contexto en el cual se había planteado la Gerencia General, propone que se aborde el tema de Dirección Ejecutiva y debajo de ellas Direcciones de Área. Sin embargo, se logró un consenso entre los participantes de la propuesta que se discute y se definió primero que la Gerencia General debe quedar porque fue una lucha que la Institución hizo en su momento, tiene todo un contexto y fundamento, por eso se mantuvo el tema de Gerencia.

Además, tanto en la Ley como en el Reglamento aparece el tema de las Subgerencias, por eso se definió llamarlas como tal, se hizo la consulta al MIDEPLAN, indicando que no se ha

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

planteado que debajo de una Gerencia vayan Subgerencias, por lo que esta estructura no se ajustaría a lo que ellos proponen, sin embargo, a partir de un decreto del 2006, MIDEPLAN no es la encargada de aprobar estas instructoras sino le corresponde al Ente Rector.

Desde ese punto de vista, si en algún momento fue aprobada la estructura actual y tiene una serie de deficiencias que son fuertes, no solo con respecto a nomenclatura sino a debilidades conceptuales importantes, cree que existió una negociación política. No obstante, a pesar que esta estructura no se ajusta a lo que MIDEPLAN define en términos de Gerencias y Subgerencias, porque ellos no consideran que deben existir Subgerencias, pero es valido el tema como tal, en términos de fuerza es más fuerte un Gerente que un Subgerente, pero aparecería éstos por varias partes, por eso se hizo un equilibrio.

Además, existió la preocupación de parte de las Gerencias Regionales que se elimine el puesto, esto aun no se ha definido, pero aparece un Área Regional que puede tener Directores de Área Regional, que a nivel de otras instituciones, por ejemplo, el Ministerio de Salud, que es grande y fuerte y pasa por un proceso de fortalecimiento, también tenía esa disyuntiva, se logro que fueran Directores de Área Regional.

La idea de los nombres es muy relativo y se pueden hacer los ajustes que se desea, no existe una posición definida, pero si que las cosas sean coherentes y no se tengan Gerencias, Subgerencias y después Gerencias, ya que se estaría mandando un mensaje erróneo sobre todo a las personas y fundamentalmente a los colaboradores de quién dependo. Considera que se puede discutir más a fondo, pero la forma más conveniente es mantener la posición de la Gerencia General, las Subgerencias y debajo de ésta las Áreas y luego las unidades, de esa forma mantiene cierta coherencia, pero queda a criterio de este Consejo Directivo.

Con respecto a la Subgerencia de Ingresos, perfectamente se puede replantear a “Gestión de Recursos”, entendiendo que ya existe un área con ese nombre, por lo que se debe pensar en el nombre para que no quede igual y no exista confusión.

En cuanto a Soporte Administrativo, tiene que ver con la naturaleza que a veces se desvirtúa, muchas veces la gestión administrativa se desvirtúa como gestión porque se ve como un fin en si mismo, al darle el nombre de “Gestión Administrativa Financiera”, al manejar los recursos financieros de la Institución se convierte en un fin en si mismo y realmente esta unidad debe ser de soporte y apoyo a las instancias sustantivas de la organización.

Referente a la debilidad o fortaleza de las Áreas Regionales, es claro en el plan estratégico que debe haber un nivel de concentración importante en la gestión sustantiva de la organización y

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

por ende de la gestión administrativa, porque no se puede desconcentrar toda la función sustantiva sin un apoyo o soporte administrativo y también pensando que debe ser una propuesta racional.

Actualmente, la Institución cuenta con el Equipo de Planificación Regional (EPIS), sin embargo, se ha desvirtuado la función de esas unidades, porque básicamente lo que han venido desarrollando es la captura de información en la FIS. Además, se ha debilitado la planificación de las unidades regionales, en la mayoría no tienen diagnóstico regionales, que es un insumo importante en el modelo de intervención, para poder intervenir en algún área geográfica debe haber un diagnóstico, donde se definen las prioridades en las cuales debe trabajar, actualmente no se está haciendo de una forma sistemática, de ahí la necesidad de fortalecer esa área.

La unidad lo que hace es un diagnóstico regionales y territoriales, el plan operativo regional, informe de investigación social regional y local, población objetivo a nivel regional, informes de tendencias y resultados, antes se habló de un resultado fundamental de la Institución que tampoco se está desarrollando, que es la generación de conocimiento, esa unidad es la encargada de generar conocimiento a nivel regional, según las particulares y necesidades de esa área geográfica, proyectos regionales, informe de evaluación y seguimiento, fiscalización, información de proyectos y de organizaciones regionales, organizaciones regionales capacitadas y articuladas.

En realidad, aparecen una serie de resultados importantes, de tal manera, que no cree que entre más unidades existan a nivel regional se estaría fortaleciendo la organización, más bien, que se tenga la unidad con los resultados pero se garanticen su cumplimiento, en la medida que se cumpla están seguros que la gestión regional se va cumplir y fortalecer, por ejemplo, fortalecer el EPIS, posiblemente se van a necesitar más colaboradores en la unidades regionales, pero no necesariamente más unidades.

Igual sucede con la Unidad de Coordinación Administrativa Regional, porque si bien la dependencia jerárquica es del Área Regional, el tema de coordinación dice que debe trabajar articuladamente con la Subgerencia de Soporte Administrativo.

El modelo de Desarrollo Humano, se va a tener que llevar a las regiones, va a depender de la capacidad instalada y la demanda que tenga cada unidad regional, el desarrollo humano de los colaboradores, información financiera contable, mantenimiento en infraestructura, administración de las flotillas, suministros, información de control activo y control de contratos, soporte de tecnología de información. En realidad lo que se está fortaleciendo no es

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

el número de unidades a nivel regional, sino los resultados que se deben generar, si se garantiza que se cumplen indudablemente las unidades regionales se van a fortalecer.

Con respecto al tema de las Cedes, son los centros a nivel local, se definió como un mecanismo de trabajo más que una estructura organizacional. El planteamiento original era que los centros iban a ser flexibles, desarrollar un área geográfica y cuando cumplían su cometido se iban a otra área geográfica y desarrollaban esas funciones de una forma articulada. Sin embargo, históricamente existen muchas Cedes que alquilan un espacio físico, por lo que se decidió institucionalizar una unidad local con el nombre de Unidad Local de Desarrollo Social, que haga las funciones y todo el fortalecimiento regional en términos de ejecución. Aclara que el tema de nomenclatura de llamarlo centro, éste no es una unidad organizacional, sino un mecanismo de trabajo.

Al ser las 11:49 se retira momentáneamente el señor Presidente.

En términos generales, la Licda. Jara Arroyo, señala que la nomenclatura propuesta le parece correcta, porque las Subgerencias están bajo la Gerencia General y a esta como línea de mando. También, le parece la Subgerencia de Ingresos que va a ser la encargada de recibir los recursos de la Institución.

Además, le parece clara la explicación de Soporte Administrativo, que no se entienda como un fin en si mismo, sino que está creada para que sirva a toda la Institución.

En cuanto a Gerencias Regionales manifiesta que nunca le ha gustado esa nomenclatura, antes se llamaban Direcciones Regionales. Tampoco le disgusta que se llame Áreas de Desarrollo Social, porque en realidad son las que ejecutan todas las políticas del IMAS y las que gastan el dinero, pregunta si existe algún obstáculo de nombrarlas Direcciones Regionales o Direcciones de Desarrollo Social.

Por otra parte, extiende una felicitación a los señores del CICAP, ya que el informe esta muy bien elaborado principalmente en la parte de redacción y ortografía. No obstante, presenta una observación en la página 40, específicamente en el tema de “Mecanismo de coordinación esenciales” todos tienen un error de concordancia.

Otro tema importante, en el documento se dice referente a proyectar el conocimiento del IMAS, que las personas conozcan los resultados, esto lo propuso hace mucho tiempo atrás, esto no se hace, por lo que solicita que todo lo que se refiera a comunidades se realice.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Finalmente, indica que le parece bien la propuesta y esta dispuesta a aprobarla tal como esta.

El Lic. José Guido Masis, complementa en relación con las Áreas Regionales, el documento que dio pie a la Estructura Organizacional actual, habla de un ámbito de Área Regional y el Reglamento a la Ley en el artículo 56 dice lo mismo, por lo que debe quedar claro que se esta definiendo la estructura orgánica y no la ocupacional, el como se vaya a llamar el puesto posterior seria un proceso posterior que se debe presentar a conocimiento de este Consejo Directivo.

El señor Rodolfo Romero, aclara a este Consejo Directivo, que esto es un planteamiento y propuesta que puede tener los ajustes que consideren conveniente, pero hay variables que deben manejar sobre todo a la implementación, ninguno considera que esta propuesta se tenga que guardar. Muchas veces las instituciones se introducen en estos procesos de fortalecimiento o reestructuración pero en algunos casos no tienen claro en que se están involucrando, en realidad esto es un proceso integral de la organización, donde deben estar involucrados desde los miembros de este Consejo Directivo hasta la última persona en el nivel más bajo de la organización.

Desde ese punto de vista, es muy importante manejar estas variables, si al final quieren que el proceso de cambio sea exitoso, como los son que la planificación estratégica sea efectiva, es decir, que se esta logrando en el tiempo, no es solo hacer el ejercicio de planificación estratégica porque hay un requerimiento que toda institución pública debe tener un plan estratégico, sino que realmente sea una herramienta de gestión y un mecanismo de control para garantizar que se están cumplimiento los objetivos y metas institucionales.

Por otra parte, se debe lograr una cultura organizacional alineada, que las personas entiendan porque es importante el cambio y a qué se debe dicho cambio, porque en estos procesos se genera un nivel muy grande de incertidumbre. En este sentido, es necesario un mecanismo y estrategia de comunicación adecuada con respecto a este proceso, es decir, es muy importante definir una estrategia para que los colaboradores entiendan lo qué paso y lo que se aprobó y así no exista ese nivel de incertidumbre que pueda ir en detrimento de todo el proceso.

Ingresa el señor Presidente al ser las 11:55 am.

Continúa el Licenciado Rodolfo Romero indicando que la estructura organizacional como palanca del cambio no se van a resolver todos los problemas de la Institución, pero si se puede utilizar como un instrumento de cambio hacia alinear la cultura y lograr una planificación estratégica implementada de forma efectiva tal como se ha mencionado anteriormente.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Otro factor es la sensibilización y capacitación del personal el cual tiene que ver con el tema de cultura e implementación de los ejes estratégicos de una forma integral. Todo proceso organizacional de cambio, va a tener un comportamiento en sus colaboradores de la siguiente forma, apenas un 3% van a ser líderes positivos de cambio, un 14% ligeramente positivos, un 66% de los colaboradores de la organización van estar en un nivel medio, donde si no entiende el proceso del cambio no van a hacer nada para cambiar, un 14% y 3% líderes negativos.

La Licda. Mireya Jiménez, señala que hace seis años vivió un proceso de reestructuración en el Instituto de Fomento Cooperativo en donde los funcionarios unos estaban a favor y otros no motivo por el cual se hizo todo un proceso de sensibilización y muchas de las personas se acogieron a esa reestructuración con la cantidad de años que tenía en la institución, también se capacitó a muchos de ellos ya que lo que se trata en una reestructuración es de acomodar a las personas de acuerdo a sus capacidades, se hace una análisis de los puestos y se reubica, también se les otorga un tiempo de seis meses a las personas para que decían irse o no, porque en un proceso de reestructuración a las personas se les paga todos los años laborados.

En el caso de esta Institución, existen personas que tienen más de 30 años de estar trabajando e inclusive existen muchas personas que están cerca de pensionarse por lo que podrían acogerse a este plan, otros deciden que se les pague y se dedican a trabajar en otra cosa. En realidad considera que este proceso hay que saberlo vender por el bien de la Institución y de las personas.

Agrega que ella cree en este proceso, porque todas las personas que se fueron de la institución en este momento están bien. De tal manera, que es importante ir hacia los cambios, por la nueva tecnología que nos hace ver una visión diferente del IMAS.

Aclara, que con la reestructuración no se trata que la institución se vaya a llenar de personas, para eso existe la tecnología, muchas veces una persona puede hacer el trabajo de tres a cuatro personas, buscar nuevas herramientas e inclusive trabajar en la casa, cuantas personas se desplazan a los trabajos con un gran estrés por la cantidad de presas que existe en las calles.

Considera que se debe recurrir a muchos medios, con el fin de maximizar los recursos de las Instituciones, esta es una Institución que tiene que combatir la pobreza tal como lo dice en todos los programas.

La Licda. Mireya Jiménez continúa manifestando que esta es una institución que tiene que combatir la pobreza, como lo dicen todos los programas. Las CEDES a veces no funcionan, por tanto considera que el nombre de Unidad Local que es donde se va a tener personal que

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

verdaderamente vaya a atender a los beneficiarios en las Gerencias Regionales, con el fin de evitar tanta queja que hay, por lo que cree que se debe de ser eficientes y eficaces en lo que se está haciendo. Expresa que está totalmente de acuerdo con esto y con las recomendaciones que hagan los compañeros, pero si cree que es un avance muy grande de la institución de llegar a llevar a cabo este proceso.

La señora Marta Guzmán manifiesta que felicita a las personas que elaboraron esta propuesta e indica que se siente conforme y satisfecha con este modelo organizacional, que nos han presentado porque se ven los errores tan grandes que se tenían en el anterior. Por lo tanto manifiesta que va a apoyar este nuevo modelo.

La Licda. Flora Jara manifiesta que en relación con lo que se acaba de decir referente a la motivación, indica que aquí se les presentan algunas cosas que a veces es casualmente por no estar bien clara la organización, muchas veces se ha oído decir a personas “bueno es que a mi no me toca o eso no me corresponde” y resulta que las cosas van dando vueltas y se va lanzando la pelota de un lado a otro, porque resulta que nadie tiene la obligación de hacerlo.

En cuanto a la motivación cree que hay que hacer mucho trabajo, porque viendo la pagina 14 del documento donde viene el porcentaje de percepción de estructura organizacional le llamó la atención donde dice: Con respecto a la pregunta abierta de que aspectos se pueden mejorar del organigrama actual se obtuvieron los resultados que se presentan en el siguiente gráfico y en la parte de “no saben o no responden” obsérvese la cantidad y eso le preocupa tremendamente que una institución con tanta gente, haya ese porcentaje tan alto de funcionarios que no saben y no responden. Luego en otro rubro dice “ninguna”, es decir ese el número de funcionarios que van a estar oponiéndose, por lo que cree que la labor va a ser grande.

La Licda. Mireya Jiménez manifiesta que con respecto a la inquietud que tiene la Licda. Jara y tal vez por la misma vivencia que ella ha tenido ya que cuando se viven las cosas personalmente es que se dan cuenta como son, indica que muchas veces a los funcionarios no se les explica bien, inclusive como ejemplo un día estuvo hablando con un chofer y le preguntó cuantos años tiene de trabajar y si le gustaría que le pagaran todos los años trabajados a lo que le contestó que así si se iría feliz, expresa que esto apenas se está empezando y que va a haber todo un proceso de sensibilización y a la misma gente decirle, si se va a pensionar decirle se quiere ir con ocho años o con treinta y cinco, por lo que cree que es muy importante llevar este proceso a la gente, por que la gente del IMAS es gente experimentada y pueden inclusive conseguir un trabajo con una consultoría y también en este

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

campo, porque hay muchas instituciones que trabajan con combate a la pobreza y que no es solamente el IMAS.

El Lic. José Antonio Li da las gracias a la Licda. Mireya Jiménez por compartir toda la experiencia que tuvo con la reestructura que vivió y está plenamente seguro de que a una gran cantidad de esos funcionarios quizás al principio no lo aceptaban, lo cual es normal también de que se vaya a esperar reacciones de funcionarios que si la aceptan y de otros que no la aceptan, por eso todo ese proceso de socialización, de capacitación, de información, va a ser muy necesario en lo que viene.

La Licda. Isabel Muñoz se une a las palabras del señor Presidente y manifiesta que aquí tiene que venir una labor bastante extensa de comunicación del Área de Recursos Humanos, porque si esta Área hace un planeamiento interno para informarle y explicarle detalladamente cosa por cosa y que tenga también una retroalimentación por los medios tecnológicos, muchas cosas que se pueden comunicar cree que se resolvería un poco el proceso de cambio organizacional en cuanto a porcentajes de gente que no va a aceptar, pero dependiendo de la información y la comunicación está el éxito de que esto se pueda implementar. Por lo demás le gusta muchísimo el concepto, la presentación excelente y le gustaría hacer cambios como de nombre y esto es motivo para analizarlo internamente y ponerse de acuerdo, pero el resto está muy bien.

La señora Marta Guzmán manifiesta que le gustaría que sobre este asunto se siga trabajando de manera que toda la institución reciba la capacitación para que también los funcionarios no vayan a tener una actitud negativa por desconocimiento o por que tal vez no hayan interpretado bien el proceso de cambio y también le quiere preguntar a la Auditoría que opina de este nuevo modelo de organigrama.

El MBA. José Antonio Li Piñar le da la palabra al señor Auditor.

El MSc. Edgardo Herrera manifiesta que como en reiteradas ocasiones lo ha manifestado a este Consejo Directivo la Auditoría no hace comentarios generales sobre diferentes propuestas sino que atiende las consultas concretas que tengan los señores Directores o Asistentes a este Consejo.

Con respecto a esta propuesta únicamente señala un par de dudas u observaciones que tiene a efecto de que lo tomen en consideración y tienen que ver con la ubicación de las unidades staff. Una es la Secretaría del Consejo Directivo que no lo visualiza correctamente en el sentido de que dependa directamente del Consejo Directivo por la naturaleza propia del

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Consejo y la otra es que no se que tan versátil o ágil puede ser la respuesta de la Unidad de Planificación y se la Asesoría Jurídica dependiendo de la Presidencia Ejecutiva y no de la Gerencia General.

Indica que la Gerencia General es la que administra, la que gerencia una institución, la que tiene la potestades legales para tomar decisiones administrativas y en ese sentido requerirá de la asistencia de esas unidades, en tanto dependa de la Presidencia Ejecutiva la Gerencia General tendría que subir a la Presidencia para obtener el apoyo de esas unidades. Respecto a los demás temas es un asunto que está en valoración del Consejo Directivo y a su discreción.

El MBA. José Antonio Li le responde al señor Auditor que precisamente su preocupación ya se había analizada. Primero lo referente a la Secretaría del Consejo Directivo ya lo hizo y el segundo elemento en cuanto a Planificación lo normal es que el Presidente Ejecutivo que trae las políticas de Gobierno planifique con el Departamento respectivo para poder generar hacia abajo todo lo necesario para poder ejecutar a bien lo que requiere desde una perspectiva del Consejo de Gobierno o del Presidente de La República. Pero el otro elemento y tal vez el más importante es que la Ley así lo dice y eso es inevitable.

En cuánto a la Asesoría Jurídica no se analizó bien al menos en su caso, sin embargo su experiencia de haber sido Gerente en esta institución le da la razón al señor Auditor. El hecho de estar firmando los contratos y en este caso tiene una clara visión de que de hecho la Gerencia General requiere mucho de la Asesoría Jurídica para hacer bien el trabajo, pero viéndolo desde otro lado la Asesoría Jurídica como Asesor Legal, como en el caso del Lic. Berny Vargas, eso fue lo que le hizo ver la diferencia de que si depende del Presidente Ejecutivo, es el Presidente del Consejo Directivo y por supuesto tiene que asistir a las sesiones a asesorarlo y fue lo que hizo que se inclinara la balanza al final. Reconoce que no lo analizó profundamente como si lo hizo con lo de Planificación pero es un punto que inclusive se puede volver a ver.

El Lic. Jorge Vargas manifiesta que es muy difícil que un proceso que implica tantos aspectos pueda ser aceptado plenamente y sin discusión. Manifiesta que tiene sus puntos de vista, experiencia histórica, vida institucional y considera que es una excelente oportunidad, y lo que se propone es un producto colectivo de un proceso, pero se deben de tomar decisiones y sobre esa base tienen que discutir, por lo anterior no se pronuncia, simplemente agradece la propuesta.

Indica que en términos generales es muy oportuna y corresponde a criterios teóricamente y técnicamente aceptables especialmente en términos de la consistencia, la coherencia, la

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

uniformidad pero lógicamente son puntos de vista, la Administración tienen la visión externa e visión interna y este Consejo tiene la responsabilidad de tomar decisiones. En ese sentido considera que es importantísimo y recurriendo a la curva de resistencia también tiene experiencia ya que trabajo durante muchos años en un organismo donde se impulsaron procesos de reingeniería empresarial a nivel de cooperativa y organizaciones que tienen su propia cultura y que es sumamente difícil.

Manifiesta que considera que el cambio es una constante y que el gran problema que se ha enfrentado a nivel de las instituciones públicas y con las que ha tenido contacto es que se ajustan a las normas y estas fueron elaboradas por gente que ya no está presente.

Expresa que si cree en procesos, cree fundamentalmente en el sentido común y no necesariamente en las normas y siempre ha discutido mucho la esencia de las cosas y no de la forma de las cosas, porque lo que impide el cambio son las formas y la forma es una manera de definir unidades, departamentos y tipificar. Para su persona conceptualmente cuanto se define se limita, la definición en cualquier plano limita y eso es parte de lo que considera fundamental, decía en la primera reacción acá que cree en procesos y resultados y en la concepción lineal de los procesos. Indica que le parece excelente y va a contribuir para que en el corto plazo se tenga la decisión para continuar el proceso que es muy importante.

Seguidamente al no haber más observaciones el señor Presidente le da la palabra al Señor Olman Villarreal, Director del CICAP.

El Señor Villarreal le da las gracias al señor Presidente y manifiesta estar complacido en dos sentidos. Básicamente el mensaje es en dos líneas, primero los convenios que elabora la Universidad de Costa Rica con las instituciones públicas tienen un sentido fundamental y es el de apoyar el mejoramiento de la gestión pública y esto es parte de eso, pero eso no es solo de la técnica, no es solo de los académicos, no es solo un proceso que construyen los que saben, supuestamente de Administración sino que tiene que ser un proceso de construcción con todos los miembros claves de la organización, tiene que haber una discusión interna con los que dirigen y sobre todo con los que hacen en la práctica. Manifiesta que le ha complacido mucho escucharlos porque realmente a partir de una conversación que se tuvo hace algún tiempo cuando se iniciaba este convenio, a la Licda. Margarita Fernández y a algunos de los funcionarios que los acompañaron en la universidad, les decían que un proceso de esta naturaleza para hacerlo y comenzar a implementarlo de una forma adecuada requiere de un compromiso y una voluntad muy importante de todos y la Licda. Margarita Fernández le manifestó que sí, que se tiene la voluntad y las ganas porque hay que hacerlo y en serio.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Expresa que para ellos es muy importante porque le da contenido, le da fortaleza a letra muerta que a veces está en los convenios, en los contratos, en los documentos, necesitan que estas propuestas se conviertan efectivamente en acciones para la toma de decisiones de este Consejo Directivo y el que hayan estado aquí observando y sobre todo recopilando muchas de las observaciones pertinentes que se le ha hecho a esta propuesta recupera definitivamente ese espíritu inicial del convenio que se firmó entre la Universidad de Costa Rica y el IMAS. No es casual las voluntades de ambas instituciones para apoyar en este y en otros proyectos, por eso los felicita por el hecho que de una forma comprometida y sobre todo con un gran entusiasmo están apoyando este proceso y hay que seguirlo definitivamente, porque de ahí depende el fortalecimiento y sobre todo con un gran entusiasmo están apoyando este proceso y hay que seguirlo definitivamente, porque de ahí depende el fortalecimiento y sobre todo el mejoramiento de vida de muchos y muchas costarricenses que lo requieren y que esperan de esta institución todavía más.

Sin más por el momento agradece la atención del Consejo Directivo y ofrece el apoyo de la consultoría para lo que continúa.

El señor Presidente agradece al Lic. Rodolfo Romero y a todo el equipo por el buen trabajo que han venido haciendo y a los amigos y compañeros de la familia IMAS.

Seguidamente se retiran de la sala de Sesiones.

El Lic. José Rodolfo Cambronero y el Lic. Fernando Sánchez permanecen en la sala de Sesiones.

El señor Presidente solicita al Lic. Berny Vargas que se refiera al tema legal de la propuesta expuesta anteriormente.

Al ser las 12:30 el señor Presidente establece un receso.

Al ser las 12:32 se establece el receso.

El Lic. Berny Vargas manifiesta que antes de iniciar el análisis desde el punto de vista jurídico, comenta que la Asesoría Jurídica se limitó únicamente a ver eventuales roces que pueda tener con el marco normativo, no así sobre la voluntad que se pueda expresar finalmente sobre el documento del Manual de Organización que se conoció en el Consejo Directivo.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Seguidamente realiza la presentación referente a la percepción de la Asesoría Jurídica de previo al Plan Estratégico Institucional (PEI), respecto a la situación actual y la situación propuesta, mediante filminas que forman parte integral de la presente acta.

Al respecto señala que se pueden ver dos aspectos característicos que evidenciaron y que se trata de la normativa interna desactualizada y un modelo de intervención con poco apoyo de actores civiles.

Aclara que la propuesta con el PEI lo que se persigue es un estado propuesto diferente donde la normativa se ajuste al cambio que introduce al PEI, un modelo de intervención con la participación de actores civiles y una nueva estructura.

Agrega que el análisis que a grosso modo se hizo sobre el marco normativo del documento, lo compartió con los coordinadores de la Asesoría Jurídica y se llegó a la conclusión de que el modelo de intervención tal cual está en este momento y que recientemente se aprobó recientemente por parte del Consejo Directivo, ha sido concordante con el Plan Estratégico en cuanto a la participación de Actores Civiles, lo cual los está dejando en una situación de acciones colaterales y que se trata de la reforma de marco normativo interno, debido a que el externo que tiene que ver con leyes que tienen muy poca maniobrabilidad, se van a mantener, no obstante, en lo que respecta a la normativa interna cree conveniente que el IMAS debe cambiar en ese sentido.

Agrega que de cara al documento analizado en la presente sesión, se consideran dos situaciones, una propuesta y una que se está viviendo. Se explicó que la estructura de derecho es inoperante en el sentido de que ha sido aprobada una estructura que en la realidad no se ejecuta y hay una de hecho basada en interpretaciones del Reglamento.

Señala que el Reglamento de la Ley de Creación sufrió modificaciones en cuanto a la creación de Gerencia General y de la eliminación de la Subgerencia de Empresas Comerciales, que nace a raíz de una interpretación que se ha dado sobre el alcance normativo y que lo ideal es que se pueda tener un Reglamento no remendado, si no que se ajuste en todo a lo que está buscando la Institución.

Menciona que este momento la estructura desde el punto de vista jurídico no facilita el accionar según el PEI y personalmente lo más rescatable de todo este proceso es la intervención de los actores civiles.

Aclara que la realidad de la estructura como está actualmente está muy enfocada a una ejecución total de parte de los profesionales y los convenios con otras organizaciones no es tanto la

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

participación que se busca, no obstante la situación propuesta con este manual se percibe que es una estructura que potencia la acción sustantiva y que es un documento que va a permitir que a lo interno la Administración pueda ejercer algunas acciones y la estructura facilita las acciones con redes sociales. Lo cual está dejando muy claro la evidencia de una reforma normativa.

Los elementos a considerar, son los detonantes que ya no se pueden seguir obviando para entrar en una reforma interna normativa, se trata del PEI, en donde se han eliminado programas y han entrado en inaplicación algunos otros, como es el caso de Lotes con Servicios y Avancemos que sería una creación de un nuevo programa para los efectos del IMAS.

También hay normas que están dificultando el rango de acción del IMAS, como por ejemplo, nuevos procedimientos que no son impuestos y la realidad es que si desde el punto de vista externo vienen leyes y reglamentos sobre los cuales no tienen rango de acción o para reformar, que debe respetar el IMAS.

Agrega que el IMAS no se está quedando con una normativa que les permita agilizarlos, porque si por un lado se les dificulta el accionar, se debe de buscar en el ejercicio del principio de autotutela como liberarse y actuar de una manera más ágil.

La Propuesta sería una nueva estructura que facilite la intervención de otros interesados y reforma de normas internas que lo permitan, que es en lo que se está en este momento.

En relación al manual como todos pudieron observar, es un documento que en el sentido amplio no roza el marco normativo institucional y dice en sentido amplio porque los principios generales de normas fundamentales que tiene que respetar el IMAS no son afectados, sin embargo en la parte operativa o de organización, se deben de hacer reformas y no dice que roza porque los principios se mantienen, lo que se debe de reformar vendrían hacer aspectos reglamentarios y muy internos que eventualmente van a tender a que la estructura que se está queriendo establecer sea efectiva, aplicable y operante.

De la lectura del documento se percibió que es inevitable que tanto los productos de la contratación con el CICAP vayan en consonancia con el marco normativo y con el PEI, lo cual se va a lograr basados en que la Asesoría Jurídica ha venido trabajando con la unidad de Recursos Humanos y Planificación para presentar reformas al reglamento.

Agrega que el Reglamento de la Ley 4760 ya se analizó para que sea presentado a la Gerencia General y a la Presidencia Ejecutiva sea de conocimiento del Consejo Directivo para luego aprobarlo.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Manifiesta que considera conveniente gestionarlo con lo que corresponda para derogar el Decreto 29531-MTSS que corresponde al Decreto de Titulación y poder establecer en el Reglamento de Otorgamiento de Beneficios ciertas pautas que les permitan actuar de una forma más coordinada con Actores Civiles, es decir, que en ese tipo de acciones es que está inmersa la Asesoría Jurídica y se aprobara una estructura como la que se acaba de analizar dentro del Manual y teniendo el PEI de la manera que se aprobó, consideran que es inevitable y eventualmente la Asesoría Jurídica estaría muy atenta a las observaciones que puedan hacer para que se incorporen en los cuerpos normativos.

Concluye diciendo en que la propuesta de Manual constituye un importante instrumento para que se logre gestionar este proceso de cambio, no obstante, no puede ser un documento que trabaje aisladamente, porque si no se hacen las reformas normativas va a quedar en el papel.

El Lic. Jorge Vargas manifiesta que lo que plantea el Lic. Berny Vargas en el tema que los ocupa, es que este proceso implica necesariamente redefinir y rediseñar la parte normativa. Personalmente quiere hacer mención a algo que él cita pero que no ubica dentro de la propuesta y que se trata de un organigrama y de las relaciones con los actores de la Sociedad Civil, es decir, que entiende que esta propuesta tiene que ver básicamente con responsabilidad de funciones ubicación y nombre de la estructura institucional, no obstante, se ha hablado y se plantea en el PEI la necesidad de trabajar en conjunto con actores de la Sociedad Civil a través de convenios y de instancias que permitan que el IMAS no sea solamente ejecutor de las acciones si que pueda recuperar la figura de liderazgo en la Lucha contra la Pobreza.

Señala que quiere hacer una observación a sabiendas de que no corresponde al Asesor Jurídico, porque corresponde al colectivo en el sentido de que se debería solicitar que se visualice de alguna manera instancias que garanticen dentro de la nueva estructura la concurrencia y participación de los actores de la Sociedad Civil. Agrega que estuvo leyendo las actas en su ausencia y hay mucha referencia a las organizaciones de Bienestar Social, aportes etc., que son inversiones que se hacen a través de organizaciones, lo cual no se visualiza en términos de resultados, debido a que no se visualiza.

Agrega que desconoce si se debería discutir en esta nueva organización cómo poderle dar presencia a través de comisiones consultivas a estas organizaciones de la Sociedad Civil, es decir, como visualizar orgánicamente la presencia de los actores de la Sociedad Civil, que puede ser a través ampliar los donantes dentro de la figura de la solidaridad social, en el sentido de que los más tienen le dan a los que menos tienen.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Comenta que un comité consultivo bajo la idea original del IMAS, que planteo el Expresidente de la República José Figueres (Don Pepe), que el IMAS era una institución que estaba regida por una parte de los donadores de la empresa privada y otra del Estado, sin embargo, la idea era que la empresa privada contribuía con el financiamiento del IMAS y tenía el derecho de participar en la dirección.

Desconoce si se debería de discutir que se pueda conformar un Consejo Consultivo, de los sectores que puedan donar en la estrategia de Generación de Empleo y que trimestralmente se reúnan para discutir o a su vez, hablando de actores de la Sociedad Civil las famosas organizaciones de Bienestar Social, de lo cual desconoce cuánto se canalizó a través de estas figuras, pero no solamente se cuenta con la posibilidad de auditar o verificar desde el punto de vista legal o de si están haciendo las cosas bien, sin embargo, no hay ningún dispositivo que permita orgánicamente tener un vínculo más constructivo con estas partes.

Se refiere a lo anterior, porque le parece que sería interesante independientemente y aparte del organigrama que ha sido tema de presentación por parte de la consultora y del grupo de trabajo interno, discutir algunas instancias en el nuevo concepto orgánico que permita visualizar y darle responsabilidades a los actores de la Sociedad Civil que han sido citados en los documentos de trabajo.

El señor Presidente Ejecutivo agradece al Lic. Jorge Vargas por el aporte sobre este tema, de lo cual puede ver que la relación es la que debe de haber entre la estructura y el modelo de intervención.

Al ser las 12.57 ingresa a la sala de Sesiones la Licda. Yamileth Céspedes.

El Master José Antonio Li en relación con la parte de evaluación, menciona que lo que se había conversado es que corresponde a una tarea de la Oficina de Asesoría de Planeamiento y Desarrollo Institucional, coordinada con el Área Social y con Área Administrativa-Financiera para realizar no solamente el pago respectivo, si no todos los demás trámites.

La Licda. Yamileth Céspedes aclara que la Oficina de Planificación tiene la competencia directa de la evaluación institucional y no solamente de lo social, sin embargo, lo que se quisiera es hacer la labor no solamente con las Empresas Comerciales, si no también con la parte de actividades centrales.

Explica que si el Área Social va a hacer una evaluación, a quien le compete asesorarla o conducirla es al Área de Planificación.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Al ser la 1:02 se retira de la Sala de Sesiones la Licda. Yamileth Céspedes.

El Master José Antonio Li, opina que la presentación fue muy clara y hay un buen ambiente como para poderla aceptar de una vez, siempre y cuando quede muy claras cada una de las participaciones que se realizaron en la presente sesión y de esa manera votarlas.

La Licda. Margarita Fernández señala que anotó varias de las observaciones, especialmente una emitida por el Lic. Jorge Vargas, en el sentido de que en la propuesta va a ser modificado el término de Ingreso por Subgerencia de Gestión de Recursos Sociales, para lo cual quería solicitar si se podía acoger la recomendación de la Auditoría Interna para que la Asesoría Jurídica dependiera de la Gerencia General si se tiene a bien y Planificación dependa de la Presidencia Ejecutiva.

Por otra parte el tema mencionado por el Lic. Vargas Roldán sobre la Subgerencia de soporte administrativo, señala que se mantiene con ese nombre, basado con la explicación emitida por el Lic. Rodolfo Romero, igualmente con los nombres de las Unidades Locales de Desarrollo y las Áreas Regionales.

El Lic. Berny Vargas manifiesta que quiere expresar y que conste en Actas su rechazo total, a que la Asesoría Jurídica forme parte de la Gerencia General, por considerar que la versatilidad a la que hace referencia el señor Auditor no se pierde estando en la Presidencia Ejecutiva. Cree que la situación estando en la Gerencia General no es que vaya a existir una mayor agilidad, si no que considera que si ese es el fundamento no le encuentra mérito.

Al ser la 1:08 p.m se retira de la Sala de Sesiones el Lic. Berny Vargas.

Seguidamente el señor Presidente Ejecutivo le solicita a la Licda. Mayra Trejos que haga lectura del Proyecto de acuerdo, incorporando las observaciones emitidas por la Licda. Margarita Fernandez.

La Licda. Trejos Salas procede a dar lectura de la propuesta de acuerdo:

ACUERDO CD 184-09

CONSIDERANDO:

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Que mediante oficio GG-1146-05-2009, firmado por la Gerente General, Licda. Margarita Fernández y por la Coordinadora de Planeamiento y Desarrollo Institucional, Yamileth Céspedes, manifiestan que con relación al documento denominado “Manual de Organización”, el cual incluye la nueva Propuesta de Estructura Orgánica para la Institución elaborada por el CICAP con la participación de la Fuerza de Tarea y de acuerdo a lo indicado en la cláusula séptima de la Contratación Directa 2008 CD-000202-provee sobre el “**Control de Calidad**”, donde se establece en el que la “Coordinadora del Área de Planeamiento con el Apoyo de la Fuerza de Tarea, será la contraparte de los productos 1 y 2”, que dicho proceso cumplió con lo estipulado en la contratación, especialmente en lo relacionado a su elaboración mediante una metodología participativa, así como a la realización de talleres y la presentación de informes del producto a satisfacción de la Institución.

Que mediante oficio PE599-05-2009, la Presidencia Ejecutiva traslada para conocimiento y análisis de este Consejo Directivo el documento denominado “Manual de Organización”, el cual incluye la nueva Propuesta de Estructura Orgánica para la Institución, elaborada mediante una metodología participativa, tomando como base el Plan Estratégico Institucional 2007-2010, donde se concreta como acción prioritaria para la Institución, la revisión, modificación o actualización de la Estructura Organizacional, especialmente por ser un problema que se viene planteando desde hace varios años.

POR TANTO

Se acuerda:

Este Consejo Directivo avala la Propuesta de Estructura Orgánica, con las observaciones realizadas por los Señores Directores, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General, presentada el día de hoy e instruye a la Presidencia Ejecutiva para que presente ante la Rectoría del Sector Social la Nueva Estructura a fin de que la misma sea aprobada por dicha instancia.

El Lic. Jorge Vargas menciona que dado el esfuerzo realizado, en principio va a avalar el manual, para lo cual solicita que se tomen en cuenta las observaciones que adelantó durante la sesión.

Agrega que como la propuesta de reestructuración es indicativa y no es definitiva, hasta que se apruebe el Manual de Cargos, reitera que no tiene ninguna dificultad en aprobar la propuesta en lo global incorporando las observaciones y que se exprese con nitidez su preocupación en términos de la estructura operativa del IMAS a nivel de las Regiones que deben ser fortalecidas y que no sean debilitadas como aparece en el documento.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

Recalca que el hecho de que apruebe la propuesta global no quiere decir que esté aprobando todos los extremos, debido a que este es un tema que se debe de ir implementando en términos de la operatividad que el mismo grupo sugiere, no obstante, de toda suerte según entiende se aprueba en primera instancia en simple para que sea conocida en la próxima sesión la definitiva, para luego enviarla a la Rectoría del Sector Social.

El señor Presidente somete a votación la propuesta de acuerdo anterior, leída anteriormente.

Las señoras y señores Directores: MBa. José Antonio Li Piñar, Licda. Mireya Jiménez Guerra, Sra. Marta Guzmán Rodríguez, Licda. Isabel Muñoz Mora y la Licda. Flora Jara Arroyo, votan la propuesta de acuerdo.

El MBa. José Antonio Li, igualmente solicita a la Licda. Mayra Trejos que de lectura de la propuesta de acuerdo relacionada con este mismo tema.

La Licda. Trejos Salas procede a dar lectura de la propuesta de acuerdo:

ACUERDO CD 185-09

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el oficio AJ-C-473-05-09, de fecha 22 de mayo del 2009, suscrito por el Lic. Berny Vargas Mejía, Asesor Jurídico A.I., mediante el cual recomienda la reforma al Reglamento a la Ley 4760.

POR TANTO

Se acuerda:

Se instruye a la Gerencia General para que en coordinación con la Asesoría Jurídica se presente a este Consejo Directivo la propuesta sobre las reformas al Reglamentote la Ley 4760 del 4 de mayo de 1971, de Creación del Instituto Mixto de Ayuda Social, a la luz del documento “Manual de Organización”, el cual incluye la nueva Propuesta de Estructura Orgánica para la Institución.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 25 DE
MAYO DE 2009.
ACTA N° 037-2009.**

El señor Presidente somete a votación la propuesta de acuerdo anterior.

Las señoras y señores Directores: MBa. José Antonio Li Piñar, Licda. Mireya Jiménez Guerra, Sra. Marta Guzmán Rodríguez, Licda. Isabel Muñoz Mora y la Licda. Flora Jara Arroyo, votan afirmativamente la propuesta de acuerdo.

A solicitud del señor Presidente las señoras y señores Directores declaran Firme el anterior acuerdo.

Sin más asuntos que tratar finaliza la sesión al ser la 1:32 p.m.

**MBA. JOSÉ ANTONIO LI PIÑAR
PRESIDENTE**

**MARTA GUZMÁN RODRÍGUEZ
SECRETARIA**