

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Se da inicio a la Sesión Ordinaria del Consejo Directivo No. 053-09, celebrada el 27 de julio del 2009, al ser las 10:00 a.m., con el siguiente quórum:

MBa. José Antonio Li Piñar, Presidente
Licda. Mireya Jiménez Guerra, Vicepresidenta
Sra. Marta Guzmán Rodríguez, Secretaria
Licda. Flora Jara Arroyo, Directora
Licda. Isabel Muñoz Mora, Directora
Licda. María Isabel Castro Durán, Directora
Lic. Jorge Vargas Roldan, Director

INVITADOS EN RAZON DE SU CARGO:

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

ARTÍCULO PRIMERO: LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA:

Seguidamente el señor Presidente Ejecutivo, somete a votación el orden del día.

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

ARTICULO SEGUNDO: PUNTO ÚNICO:

2.1. ANALISIS DEL OFICIO DE FECHA 2 DE JULIO DEL 2009, SUSCRITO POR LAS GERENTES REGIONALES AL CONSEJO DIRECTIVO Y DIRECCIÓN SUPERIOR:

El señor Presidente Ejecutivo, solicita la anuencia para que ingresen a la sala de sesiones los señores Subgerentes Administrativo y de Desarrollo Social, licenciados Fernando Sánchez Matarrita y José Rodolfo Cambronero Alpízar respectivamente, así como las Gerentes Regionales: Licda. Patricia Obando Mora, Licda. Claire Marie Riley Fairclough, Licda. Helen Alvarado Mora, Licda. Rosibel Guerrero Castillo, Licda. Xinia Espinoza Espinoza, Licda. Inés

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Cerdas Cambronero, Licda. Gladys Dávila Espinoza y la Licda. Ana Grace Fernández Vargas.

El señor y las señoras Directoras manifiestan estar de acuerdo.

Ingresan a la sala de sesiones las personas antes mencionadas.

El señor Presidente Ejecutivo, externa una cordial bienvenida a las Gerentes Regionales, a la vez procede a presentarlas a este Consejo Directivo.

La Licda. Inés Cerdas, en primera instancia saluda a los presentes y manifiesta que es un placer compartir con este Consejo Directivo y agradece la respuesta dada por el Consejo Directivo al oficio enviado por las Gerentes Regionales en una sesión anterior.

Manifiesta que el objetivo de exponer la situación que se está dando en las Gerencias Regionales con el fin de construir juntos el IMAS.

Continúa manifestando que gracias a la intervención de las diez Gerencias Regionales las condiciones de pobreza de las familias han variado, motivo por el cual se sienten orgullosas de trabajar en esta Institución.

Establece que el ambiente que se vive en las Gerencias Regionales ha cambiado después que el programa Avancemos de FONABE paso al IMAS, la realidad vario, no es lo mismo hablar del programa antes de este traslado, pero esto no quiere decir que no lo están apoyando y seguro que éste ha contribuido a que los estudiantes no deserten, ya que la educación es el pilar fundamental para que contribuir a que la pobreza disminuya, por eso están de acuerdo que el programa Avancemos es bueno.

Sin embargo manifiesta que se han presentado algunos inconvenientes con el desarrollo de este programa, donde el personal está siendo afectado y cómo este Consejo Directivo puede ayudar a reparar lo que se encuentra fracturado.

Señala que es materialmente imposible realizar los procesos que implica la ejecución del Programa de Avancemos, con los recursos humanos y logísticos actuales, dado la incongruencia entre la capacidad instalada en las gerencias y los presupuestos asignados.

Entre las recomendaciones en tanto se concreta los resultados del PEI:

- Nombrar una recepcionista telefónica por CEDES.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

- Nombramiento permanente de asistentes Administrativos para archivo, por CEDES.
- Nombrar un Asistente Administrativa adicional por CEDES para la atención primaria de Avancemos.
- Reconocimiento de horas extra al personal para el trabajo administrativo ordinario pendiente en Avancemos, en tanto se resuelve el requerimiento de recurso humano.
- Profesionales Ejecutores según demanda (valoración cargas de trabajo). Analizar también el posible traslado de profesionales nombrados en el nivel central, para que se desempeñen como Ejecutores de CEDES.
- Equipo cómputo.

Las orientaciones que emite la coordinación del Programa Avancemos, son generales e inconsistentes en la mayoría de los casos con la normativa institucional, se observa que no existe una ruta crítica del proceso, entre las diferentes fases que conforman la ejecución del programa. Por otra parte, hay desarticulación entre las unidades internas y externas que tienen injerencia en la planificación, organización, dirección, control, seguimiento y coordinación del programa.

Es necesario se defina una sola de línea de mando para la emisión de directrices y otros: Se propone que sea el Subgerente de Desarrollo Social. De igual manera planificar el programa, así como revisar, formalizar y divulgar el proceso generado por la Comisión nombrada por la Gerente General, (definición de la ruta crítica, control y seguimiento).

Para cumplir cabalmente con las responsabilidades y atribuciones en el ejercicio de nuestros cargos, no solo debemos velar por la sana y correcta ejecución de Avancemos, sino que se suma a ello la ejecución del resto de las líneas de acción y las funciones administrativas que completan la gestión, sin contar con las condiciones mínimas debido a la excesiva carga laboral. La masividad de los beneficios impide la atención integral de las familias en condición de pobreza, base fundamental de la Ley 4760, el PEI, el POI, el Modelo de Intervención y las Políticas del 2010.

Considera que no solamente se debe sacar adelante el programa Avancemos, porque existen otros programas que no quieren dejar de lado su importancia. Además se ha detectado riesgos que genera la ejecución de Avancemos y definición del plan de acción respectivo, a nivel institucional para su administración. Un Modelo de Intervención no se puede implementar,

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

para un programa masivo como AVANCEMOS, se debe revisar y tomar las decisiones pertinentes.

También es importante revisar la carga laboral de los diferentes colaboradores de la institución, la reciente normativa administrativa financiera que está concentrando acciones y la oferta institucional acorde a la capacidad operativa y en concordancia a Ley 4760.

En el año 2009 se produce un incremento del presupuesto institucional, pasando de 45 mil millones a 95 mil millones de colones, en inversión social, fundamentalmente Avancemos, que deben ser ejecutados en su totalidad por las diez Gerencias Regionales, con la consecuente responsabilidad que ello implica, pero que no representa correspondencia con los recursos humanos, materiales y logísticos de cada una, la sostenibilidad de los sistemas, el ajuste y revisión de la tramitología.

También recomiendan que el programa Avancemos debe ser parte integral del Manual Único de Beneficios. La planificación y compromisos de metas y presupuesto en el POI 2010, acorde a la capacidad de la institución para dar cumplimiento oportunamente a la normativa vigente. El presupuesto del IMAS para el 2009, es superado considerablemente al de la suma de los presupuesto de tres Ministerios y cinco instituciones. Además el número de Plazas nombradas en enero 2009 no fueron congruentes con el presupuesto asignado.

Es tal el activismo que genera la ejecución masiva de Avancemos, que no existe posibilidad de planear acciones regionales que impacten sustantivamente las familias y las comunidades. El diseño constante de estrategias regionales es la respuesta en la búsqueda de alternativas para ser eficientes y eficaces con resultados insuficientes, que provocan impotencia, frustración, agotamiento físico y mental, recurrentes incapacidades del personal producto de la excesiva carga laboral.

Se debe establecer por Región la capacidad instalada para la definición de metas desde inicio del año, que permita la planificación regional. Revisión y propuesta de modificación del Decreto en donde trasladan los estudiantes FONABE al IMAS. Para el 2010, se tramiten beneficios únicamente a las familias que cuenten con FIS total y en apego a la normativa institucional. Definir una estrategia institucional de ejecución del Programa Avancemos.

Como una medida para “**facilitar**” el trabajo de las Gerencias Regionales la administración definió que mediante el usuario PROSI se generaran automáticamente las resoluciones, con soporte en el reporte de FONABE e IMAS. Además, no generar más renovaciones automáticas mediante usuario PROSI. El trámite de todo beneficio debe seguir el proceso ordinario. Eliminar las directrices para modificación de FISI y FIS parciales. Para el 2010 todo

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

beneficio debe emitirse con FIS total, salvo para urgencias y emergencias. Respetuosamente se les solicita valorar la posibilidad de derogar los acuerdos de Consejo Directivo al respecto. Definir la igualdad en la atención, valoración y resolución de todas las familias beneficiadas con Avancemos, sin diferencia si provienen del traslado de FONABE o son del IMAS, con total concordancia con la Ley 4760 y la normativa vigente. Directrices de Gerencia General, se emitan de conformidad con la capacidad operativa de las Gerencias Regionales o apoyo adicional para su cumplimiento.

Señala que todas las recomendaciones se emiten al Consejo Directivo para ver los pro y los contra.

Seguidamente continúa la Licda. Xinia Espinoza señalando que el único objetivo de las Gerencias Regionales fue solicitar una audiencia, para que el IMAS pueda sacar la tarea y que sea de manera correcta con calidad y respetando todas las normas y las leyes que nos rige, pero en las condiciones actuales en que se está trabajando todos los temas, no es posible a lo que aspira.

Otras recomendaciones es el control de calidad para los Sistemas SIPO-SABEN que detecten, prevengan y eviten las duplicidades en los beneficios a las mismas familias. Subsanan la duplicidad de números de resoluciones (mismos números para hasta cuatro familias diferentes), lo que genera mayores riesgos del proceso. Analizar, valorar y corregir la base de datos que el IMAS recibió de FONABE con grandes errores e inconsistencias. Si se determina la generación mediante usuario PROSI y con FIS, los beneficios bajo esta modalidad se recomiendan sean generados por el Nivel Central (Gerencia 11).

Se recomienda que la institución valore e implemente un procedimiento ágil para la recuperación de los recursos girados de más y que dicho proceso sea ejecutado a nivel central. Se sugiere sea ejecutado por parte de la Línea de Acción Avancemos. También que se emita una directriz o acuerdos que proteja al personal de las Gerencias Regionales por las situaciones antes expuestas. Una intervención de la Contraloría General de la República o de una Auditoría, evidenciaría los riesgos señalados y otras situaciones. Se libere de responsabilidad administrativa a las Gerencias Regionales por no cumplir en todos sus extremos lo estipulado en el Decreto a la fecha y que las indicaciones sean trasladadas a las Gerencias por la línea de mando correspondiente: Subgerencia de Desarrollo Social.

La FIS y la FIS parcial para resolver a las familias que migraron de FONABE, se constituyen en un obstáculo para brindar atención a las familias en otros beneficios conforme establece el POI 2009. Además con FIS parcial el profesional ejecutor puede resolver únicamente por dos meses, la renovación automática lo permite, son tratos desiguales e inequitativos a las familias

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

en condición de pobreza. Esta situación genera responsabilidad al Profesional Ejecutor de CEDES, al haber recibido documentos completos de las familias sin posibilidad de resolver oportunamente conforme indica la Ley 8220. Se tome una decisión para que no se continúe con la ejecución con FIS parcial, para todos los beneficios, salvo urgencias y emergencias.

Además emitir directriz de liberación de responsabilidades al personal ejecutor de CEDES y Gerentes Regionales, según lo señalado. Contratar una empresa o Addendum al contrato IMAS-UCR, para la aplicación y digitación urgente de FIS. Se recomienda que para el 2010, según la demanda de cada Gerencia Regional, se contrate encuestadores por servicios especiales durante el año, con el requisito de que dispongan de vehículo o motocicleta para su traslado y que su asignación y selección sea a nivel regional.

La ejecución de Avancemos y el resto de programas compensatorios y masivos, provocan un incremento desproporcionado de los documentos soporte para cada expediente, que genera el incumplimiento de la normativa de archivo, de la Ley 8220 y de la Ley de Control Interno. Esto sin contar con la reciente directriz GG 1452 de la Gerencia General, que instruye a recibir la documentación incompleta y notificar al usuario, documentos que también deben ser archivados en el expediente. El archivo de documentos a pesar de que es una actividad ordinaria, ha excedido la capacidad institucional, transformándola en actividad extraordinaria y de urgente atención y solución por parte de Ustedes.

Para ellos se recomienda la contratación urgente de Personal permanente para archivo y por CEDES. Directriz para que el seguimiento de Avancemos únicamente se efectúe con la verificación de la condicionalidad educativa y no con el procedimiento ordinario de aplicación de instrumentos mediante visita a las familias, dada la masividad del beneficio. Los comprobantes de la verificación de la condicionalidad educativa emitida por el MEP, se recomienda se custodien a nivel digital y por centro educativo. Se solicite una sola verificación de condicionalidad educativa, en agosto de cada año.

Se espera que en el 2010, iniciar los expedientes digitales de los beneficiarios, mismos que se obtendrían a este nivel y estarán constituidos por: FIS, cédulas, estudio de Registro Nacional y Registro Civil, constancias salariales y de pensión de la CCSS, atención en SABEN, resolución, historial del SIPO (que guarde la FIS que dio origen a cada resolución, sistema igual al comportamiento del SABEN), Historial SABEN. Recomendación: Convenio con CCSS para consultar salarios y pensiones. Ampliar el Convenio con el Registro Civil para obtener las cédulas de personas mayores de edad.

El incremento en las demandas de los usuarios en cuanto a atención en ventanilla, referencias, aplicación de FIS, rebasan la capacidad de respuesta en las Gerencias Regionales, en esa

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

misma proporción producen descontento e insatisfacción en el servicio recibido por parte del usuario, quienes amenazan con recursos de amparo, Defensoría de los Habitantes, Contraloría de Servicios y hasta responsabilizar al IMAS por la deserción de los estudiantes no atendidos. Comenta que los lineamientos revisen a la luz de lo planteado, porque es imposible cumplir la ruta de la FIS en 22 días.

La comunicación a la población no siempre concuerda con el accionar de la institución. Asimismo, la comunicación oficial a la población respecto a las nuevas decisiones que se tomen. La hoja de ruta inmanejable por las Gerencias, para brindar respuesta, aplicar FIS y resolver en tiempo, según directrices y leyes, la respuesta en tiempo a los usuarios y referencias, no es posible, por lo que se requiere la toma de decisiones. Explicar a los diferentes entes, Sala Constitucional, Defensoría Habitantes, Contraloría de Servicios, la situación del Programa masivo Avancemos y los beneficios de la Línea Estratégica Asistencia Social para el Desarrollo.

Se debe ordenar y organizar el trabajo pendiente de Avancemos, se requiere el apoyo solicitado o la paralización de nuevos ingresos de familias, en tanto se concluye esta fase. Es importante recalcar que el IMAS ya cumplió con la meta anual establecida en el POI 2009 de 130.000 estudiantes. Además solicitar a las instituciones competentes cumplan con el papel que les corresponde según el Decreto y que el IMAS permita la entrega de tarjetas prepago a estudiantes menores de edad, jefes de familia o con situaciones especiales, que por su derecho y en atención al interés superior de la persona menor de edad, se le emita la tarjeta a su nombre. Es importante revisar y adecuar el Convenio IMAS-BNCR referente al modo de pago mediante Tarjeta Prepago, para que se ajuste a las necesidades de la institución y la población beneficiaria.

Reconsiderar para su revocatoria, las directrices y lineamientos emitidos por la Subgerencia de Desarrollo Social y Gerencia General al respecto. De no considerarse viable lo anterior, asignar los recursos necesarios para dar acatamiento a lo requerido, de lo contrario se exima de responsabilidad a las Gerencias Regionales por la imposibilidad material para su cumplimiento. Además, la elaboración de la normativa tanto social como administrativa, debe ser construida con personal de las Gerencias Regionales.

Las actividades sustantivas que corresponden a los cargos que desempeñamos como Gerentes Regionales, han sido minimizadas por la excesiva tramitología que concentra actividades en la figura del Gerente Regional, de ahí la pertinencia de revisar los límites que establece la Tabla de Límites de Autoridad Financiera, así como la normativa administrativa interna que últimamente se entraba con las autorizaciones para modificar partidas presupuestarias y compras que demandan múltiples avales.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

La posibilidad de valorar y elevar los topes de autoridad financiera del personal ejecutor de CEDES y Coordinadores de CEDES. Así como valorar la posibilidad de Derogar el Reglamento para ajustes o variaciones al Presupuesto Ordinario, dado que va en contra del postulado de desconcentración en el PEI. Asimismo, revisar la tramitología y en tanto se define, nombrar personal de apoyo para liberar al profesional Ejecutor de CEDES y el eliminar la atomización de solicitudes de información por parte de instancias institucionales centralizadas en un mismo plazo, pudiendo en la mayoría de los casos obtener la información en los sistemas: SIPO, SABEN, SAP R/3, al igual que nombrar un Asistente de Gerencia.

No dotar de más recursos presupuestarios a las Gerencias Regionales, salvo que la Gerencia Regional lo solicite en la Línea de Acción correspondiente y el monto determinado. En igual situación se tiene la Directriz de Gerencia General 1453-2009, en donde se traslada a las Gerencias Regionales, la responsabilidad de velar por todos y cada uno de los inmuebles institucionales localizados en el área de atracción de cada Gerencia Regional, sin contar con los profesionales competentes (cartografía, catastro, ingenieros civiles, asesores jurídicos), la información actualizada, entre otros. Se recomienda respetuosamente se asigne esta responsabilidad a una instancia centralizada para que en tiempo determinado concluya esta acción y se acaten los diferentes Acuerdos de Consejo Directivo emitidos al respecto.

Finalmente extiende un agradecimiento por recibir las y escucharlas y que ojala puedan valorar lo expuesto a la luz de lo que los pobres requieren, lo que el Estado costarricense espera del IMAS y del recurso humano que existe. Aclara que no tomen esto como una rebeldía, sino que en realidad se sienten responsables y comprometidas con la Institución y desean contribuir con el tema de la pobreza.

La Licda. Castro Durán, escuchando la exposición realizó algunas anotaciones puntuales a las que hace referencia a continuación. En primer lugar, considera que ha quedado claro que hoy el IMAS tiene un amplio reconocimiento social precisamente porque cuenta con el programa Avancemos. Segundo, que la teoría de la Implementación de los Programas Sociales, ámbito de acción de la Gerencia Social, evidencia claramente que el fracaso o el éxito de un programa social depende en última instancia de los operadores de base, que en esta teoría se llaman “Burócratas de Ventanilla”, porque son los funcionarios los que dan la cara por la Institución.

De manera que es valioso el espacio que se ha abierto para que las funcionarias de las Gerencias Regionales, presenten desde su perspectiva, la operativización de un programa tan importante como Avancemos. Cree que todos aprenden porque tal como lo indicó la Licda. Inés Cerdas, que esto es una construcción colectiva, por lo que piensa que se va a dar a partir del momento en que han hecho llegar estas observaciones al Consejo Directivo.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

También se hablaba de que hay una ruptura, opina al respecto, que ciertamente con todo lo que se ha expuesto en el seno del Consejo, se observa lo que indica la Teoría de la Implementación, en el sentido de que un enfoque de arriba hacia abajo el problema que presenta es que no toma en cuenta todos los detalles operativos.

Considera que se deben de tomar en cuenta, si se quiere que el Programa Avancemos permanezca en el IMAS, hecho que es de reconocimiento social y las Gerentes Regionales son las más interesadas en mantener el programa y en mejorarlo.

Pregunta asimismo lo siguiente. ¿qué garantía va a tener este Consejo Directivo de que con una eventual atención de todas las solicitudes que se están planteando, sobre todo en términos de recursos humanos, va a haber una ejecución eficiente, eficaz, efectiva y humana de este programa y que ocurra como en ocasiones anteriores en donde las plazas que se les dan son simplemente absorbidos por el sistema?

También a manera de reflexión las Gerentes Regionales han estado presentes en el proceso del PEI, donde han tenido un importante rol. Menciona asimismo su preocupación por lo que se ha dicho, de que a la hora de implementar el PEI el año entrante, va a haber un roce que por ser el Programa Avancemos de cobertura nacional que no se ajusta al PEI, lo cual le parece que es muy serio y que se debe de revisar a fondo, porque se estaría dando un problema de filosofía institucional más que de operatividad.

Comenta que quisiera dejar en el ambiente, para una futura reflexión lo que se ha puesto sobre la mesa y que se trata de una realidad manifestada por las Gerentes Regionales referente a la sobrecarga de trabajo en algunos funcionarios de las Gerencias.

También es su deseo que las Gerentes Regionales reflexionen y en un afán de ser preactivos y de buscar propuestas de solución como siempre lo han hecho, que se tome en cuenta el papel de las Redes Sociales que es parte de la estrategia del PEI.

La Licda. Xinia Espinoza manifiesta que las Gerentes Regionales son del criterio que el que se les dote de recursos humanos sin pensar realmente la necesidad, el perfil y la cantidad no les va a resolver el problema. Cree que debe de haber un equilibrio para conocer que es lo que se requiere y modificar algunos procesos. Agrega que el PEI actual no los podría resolver por sí mismos, por lo que creen que se debe de revisar algunas de las cosas y ver a la luz del PEI que cosas se pueden hacer.

Manifiesta que todas las Gerentes están claras de que Avancemos le ha dado un aire muy importante de reconocimiento nacional y fuera del país a la institución, no obstante, el modelo

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

de intervención y con lo que el PEI dice con un programa masivo tal y como está en este momento Avancemos, no es posible desarrollar.

Es decir, un modelo como está planteado no es para programas masivos. El otro aspecto, sobre si las redes sociales que se puedan construir, resuelve esa situación, cree que ni las redes por sí mismas, ni los recursos humanos por sí mismos, van a resolver el problema que tiene la institución, si no se hace un equilibrio y un análisis diferente de cómo y qué es lo que se requiere para poder desarrollar la metodología para cumplir con el PEI.

Añada que las redes sociales son apoyos muy importantes para la gestión pero el tema de la pobreza al ser tan complejo no puede estar única y exclusivamente en manos de redes sociales, lo cual no sería una única vía, si no que es parte de, es decir es parte de lo demás, revisando los procesos, recursos que se ocupan y conocer realmente que programa le contribuye al tema de la pobreza.

Comenta que por ejemplo, un componente que están desarrollando y que no va a tener una contribución importante en el tema de la pobreza en el Programa de nutrición con Equidad, para lo cual se está dando un subsidio de ₡7.000.00 por niño. Aclara que eso genera la colaboración al hacer las fichas, no obstante, la capacitación, coordinar con el Ministerio de Salud etc., por esa suma de dinero. También contemplando que el IMAS cuenta con un subsidio de Seguridad Alimentaria que podría, por ser mujeres con niños menores Jefas de Hogar y se le está dando más, opina que se hubiera manejado poniéndoles únicamente el motivo, de que también existe Nutrición Equidad coordinando algunos casos con el Ministerio de Salud.

Pregunta si con temas como esos, el IMAS debe de asumir todo, piensa que la Institución debe de hacerse cargo de temas como Avancemos, revisando cuánto se puede hacer, y aquellos programas que realmente contribuyan a que el IMAS cumpla con el mandato de Ley que es superar y apoyar la superación de la pobreza en las y los costarricenses.

Es decir, que con esa visión es que se tendría que trabajar para lo cual reitera, que para todas las dudas y consultas que tiene la Licda. María Isabel Castro, son un conjunto de cosas las que podrían ayudar a ser más eficientes y mejores en la calidad de lo que están haciendo.

El MBa. José Antonio Li manifiesta que esa propuesta realizada por la Licda. Espinoza, personalmente la hizo hace 22 días en cuanto al Plan de Nutrición con Equidad y a las conocidas como loncheras.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

La Licda. Isabel Muñoz agradece la valentía y la honestidad que tuvieron las señoras Gerentes Regionales de presentarse el día de hoy al Consejo Directivo, a brindar una perspectiva de lo que realmente viven y exponer además todas las deficiencias y todos los problemas y luchas que han tenido y que desconocen, sin embargo, no habían hablado de sus deficiencias laborales en cuanto a si cuentan o no con las armas de trabajo, y que obviamente al final cerraron la presentación dejándole personalmente el panorama más claro en cuanto a las condiciones de trabajo con que cuentan.

Manifiesta su agradecimiento por la exposición realizada en forma honesta y transparente todas las dificultades por las que han pasado.

La Licda. Flora Jara Arroyo manifiesta que está sumamente contenta que las Directoras Regionales estén presentes en el Seno del Consejo Directivo. Cree que el diálogo es lo más importante en la actividad humana, el conocer los problemas y cree que están en todo su derecho de exponer sus problemas, en el entendido que es con el afán de hacer las cosas cada día mejor.

Agrega que pudo observar a raíz de la primera nota que remitieron al Consejo Directivo, que había situaciones expuestas en las que debían de ser escuchadas y está muy contenta de que la respuesta haya sido tan rápida por parte del Consejo Directivo y que todos estuvieran de acuerdo en recibirlas el día de hoy especialmente.

Menciona que se han referido a aspectos que el Consejo Directivo ha aprobado y que no han sido del todo afortunados, no obstante, a veces no tienen la noción clara de las cosas, por ejemplo, lo relativo al tema del la FIS parcial, pensó que había sido una propuesta planteada por las Directoras Regionales para facilitarles el trabajo y resulta que es algo que no salió de las Gerencias Regionales, que más bien los está afectando.

En cuanto al Programa Avancemos cree que están a tiempo, porque desde un principio, en que lo aceptaron por dos vías la primera, porque se trataba de una directriz del Gobierno de la República y segunda porque personalmente desde un principio le agradó mucho el programa e inclusive desde que se inició en el cargo de Directora solicitó que el máximo de los recursos debían ser dirigidos a la educación que es la única forma de salir de la pobreza.

Siente que el programa es lo que va a mover a Costa Rica y también es cierto que se empezó a como cayera, sin embargo, personalmente solicitó que como fuera había que darle inicio, porque si se analizaba cómo se iban a poner en práctica, aún no se hubieran puesto de acuerdo y el presupuesto se hubiera desviado a otro lado.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Opina que no se ha hecho nada indebido y también están en el momento de rectificar, de poner las cosas en su punto porque hasta que no se empezara a trabajar no se darían cuenta de las necesidades. De manera que le parece excelente que se haya efectuado esta reunión.

Comenta que personalmente fue anotando y casi en su totalidad está de acuerdo con lo manifestado por las Gerentes Regionales y está de acuerdo con todo lo que están solicitando.

Manifiesta el agradecimiento por la asistencia en el Consejo Directivo, por su franqueza y valor para decir las cosas.

La señora Marta Guzmán también brinda una cordial bienvenida a todas las Gerentes Regionales. Agrega su complacencia por haberlas escuchado, debido a que no se imaginan cuando aprueban los asuntos que se presentan al Consejo Directivo, de donde vienen y que en muchas ocasiones provienen de las mismas Gerentes Regionales, como por ejemplo, el tema de las Fichas de Información (FIS).

Considera que el espíritu es construir al igual que todas las Gerentes Regionales mejores programas para la atención de la pobreza y que la educación es uno de los programas que han dado mejores resultados para sacar a la población de la pobreza, sobretodo la pobreza extrema.

Agrega que cuando al IMAS se le hizo la propuesta, debido a que Avancemos correspondía a FONABE, al igual que la Licda. Flora Jara y los demás compañeros, opinaban que el programa debía de estar en el IMAS por ser un Fondo Nacional de Becas y no se había analizado en ningún momento haber si determinada ayuda llega a la gente más pobre, simplemente se distribuían las becas sin determinar si son pobres o no lo son, no obstante en el IMAS si se hace ese filtro.

Añade que pueden contar con la ayuda de su parte y aprovecha para felicitarlas por la exposición y a la vez decirles que les enriquece mucho el criterio que el Consejo Directivo tiene acerca de todas las Gerentes, de la manera en que están trabajando ya la vez también decirles que tanto la Licda. Flora Jara como su persona, han estado hablando lo relativo a la Central Telefónica que se menciona en el documento, por lo difícil que es comunicarse con alguna Gerencia.

Por otra parte, la propuesta que hacen referente a las Directrices que necesitan que vengan de parte del Lic. José Rodolfo Cambronero, que ha hecho un papel muy importante en este programa, está de acuerdo que provengan de la Subgerencia de Desarrollo Social. También manifiesta que en lo que les pueda colaborar lo va a hacer con mucho gusto.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

El Lic. Jorge Vargas manifiesta que quisiera hacer algunos comentarios de carácter general, dado que la propuesta que las Gerentes Regionales plantean requiere un tratamiento pormenorizado por parte de las autoridades en sus respectivas instancias.

Sobre el momento, va a destacar sobre los siguientes puntos: En primera instancia, le parece extraordinario este diálogo, porque si bien es cierto, se cuenta con información permanente del accionar de la Institución y particularmente de los logros de las Gerencias Regionales, reconoce que a algunas de las Gerentes no las conocía con año y medio de estar ocupando el cargo de Director del Consejo Directivo.

Al respecto, entiende que en parte cada uno tiene sus responsabilidades bien definidas. Personalmente es miembro del Consejo Directivo y en como tal participa en las decisiones políticas institucionales y no en la parte operativa que básicamente le corresponde a la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Subgerencias y Gerentes Regionales, sin embargo, esto le permite tener una visión más objetiva, al no involucrarse en el accionar institucional.

En esa perspectiva, destaca de este encuentro, algo que quisiera denominarlo: “La democracia institucional”, que no es usual debido a que normalmente las Instituciones del Estado con toda su historia, se han comportado de manera piramidal de arriba hacia abajo como lo señaló anteriormente la Licda. María Isabel Castro, lo cual responde a una cultura que era del siglo pasado donde lo más importante era el organigrama en donde la cabeza era la que definía hacia abajo y generó la obediencia burocrática, que es uno de los problemas centrales en la gestión de la Administración Pública.

Comenta que personalmente dejó de laborar en la Administración Pública hace más de 25 años y está retornando en esta posición, por lo que destaca en primer lugar, la dinámica del IMAS que 40 años después de su creación en donde las instituciones del Estado declinan, el IMAS emerge y surge con una fuerza extraordinaria, con una capacidad de respuesta en las emergencia y lo más importante el que hay un diálogo interno franco y directo, lo cual es fundamental porque tiene que ver con compromiso, entusiasmo y ganas de hacer las cosas, no obstante, por lo que ha escuchado muchas de las Gerentes Regionales tienen muchos años de trabajar en el IMAS, lo cual es muy interesante.

Menciona asimismo, que el Programa Avancemos ha significado en esta administración el que el IMAS ha resurgido con nuevos retos y nuevos desafíos y obviamente, lo más importante es que este encuentro se está haciendo a los seis meses de la ejecución del Programa y por gestión de las Gerentes y por liderazgo institucional le parece importante el que se haya puntualizado la valoración del trabajo, tomando en cuenta que en horas de la tarde se estarán conociendo los logros del IMAS que son extraordinarios desde el punto de vista de las metas

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

de ejecución presupuestaria, lo cual ha sido un esfuerzo conjunto en donde las señoras Gerentes han sido claves.

Por otra parte, menciona que personalmente ha sido muy claro que en la tendencia de la Institución hay que reforzar la capacidad no de las Gerentes sino de las Gerencias Regionales, opina que se tiene que despersonalizar el concepto de la Gerencia Regional, es decir, analizar de qué manera se puede fortalecer la capacidad de reacción y ejecución del IMAS a nivel descentralizado, hay que descentralizar físicamente y desconcentrar presupuestaria, política y técnicamente, lo cual es el tema de fondo.

Comenta que cuando hablaba de la pirámide del siglo pasado, que le daba pie a la teoría de la Administración a través de los organigramas, lo visualiza a la inversa, en el sentido de que en los procesos de ingeniería de las cooperativas, ha hablado de invertir la pirámide viéndolo diferente, porque el punto de entrada son las Gerentes Regionales como personas que representan las Gerencias Regionales.

Por otra parte, cree que la mayoría de los puntos que se proponen a efecto de analizarlos, buscan precisamente mejorar la capacidad de ejecución, de las responsabilidades y el cumplimiento de metas a nivel regional.

Personalmente no quiere entrar a analizar esos temas, pero si tiene algunas observaciones. En la propuesta que se hace, que le parece interesante, es que aparte de señalar el problema hay propuestas alternativas, lo cual es lo más creativo de este documento, porque no es lo mismo solo decir, querer o necesitan, si no proponer que implica aspectos políticos, legales, reglamentarios, operativos y financieros, que le parece un elemento importante de análisis para la administración.

Por otro lado, es oportuno debido a que están en este momento en un proceso de reestructuración que no está acabado, para lo cual cuentan con una propuesta de un manual por parte de una entidad especializada de la Universidad y la discusión interna continúa, asimismo se cuenta con el estudio de la carga de los puestos que le parece que es exactamente lo que cabe en términos de respuesta a la propuesta de las señoras Gerentes que se analicen las cargas. Comenta que se hacen propuestas muy específicas, pero es interesante tener una visión más amplia en términos de las necesidades, en razón que se habla de la necesidad de una recepcionista, de lo cual opina que se debe de hacer el análisis más racional y objetivo.

Sobre la asignación presupuestaria, de lo cual planteaba anteriormente ante una modificación presupuestaria, que se le debe de dar énfasis a la asignación de recursos en la parte final de intervención, que son las Gerencias Regionales.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Finalmente expresa que le parece excelente este proceso, piensa que la capacidad de reacción-respuesta depende de la información que se maneja a nivel de las instancias de liderazgo institucional que conoce que está muy comprometido a dar respuesta sobre ese tema. Señala además, que se va a fijar un plazo para que puedan tener más claridad y por las vías correspondientes comunicar las decisiones que corresponden.

Para concluir, el señor Presidente Ejecutivo agradece a cada una de las Gerentes Regionales porque la relación que se ha creado de Jefe a Subordinado más que de amistad ha permitido lo que de alguna manera el Lic. Vargas ha manifestado en relación con la democracia institucional y de consentir que externen situaciones que se pueden resolver sin ningún problema y otras que merecen que sean más analizadas para tomar las decisiones que se tengan que tomar.

Agrega que la Licda. Flora Jara señalaba cuando se refería al Programa Avancemos, que se debía de tomar por parte de la Institución, no obstante, se va a permitir corregirla, en razón que a la Institución se le dio la posibilidad de escoger si lo tomaban o no y esa responsabilidad cayó en su persona, sin embargo y precisamente por esa comunicación que a veces ha tenido en horas de la noche mediante vía telefónica con las Gerentes Regionales ha permitido en su momento, inspirado precisamente en la necesidad de que Avancemos estuviese en el IMAS y externado por muchas de las señoras Gerentes fue que al final dijo que Avancemos y se lo dijo al Señor Presidente de la República si podía estar en el IMAS.

Añade que personalmente no le cabe duda que Avancemos está bien ubicado en la Institución y quiere felicitarlas porque hace tres semanas pidió cuál era el corte, sobre lo cual en esa oportunidad y ahora le informaron que esta en 142.000 muchachos aproximadamente, por lo que entonces estarían en muy poco tiempo a la hora de solicitar el otro corte, alcanzando la meta de los 150.000 estudiantes.

Informa además que ha estado conectado con la Licda. Claire Marie Riley, Gerente Regional de la Provincia de Limón, por lo que se permite felicitarla por esa estrategia de abordaje que hizo, porque en dos semanas identificó 1.700 muchachos. Agrega que en ese cruce de información a través de la maravilla de lo que es la comunicación el día de hoy a través de la Internet y lo que es el correo interno de la Institución, se dio cuenta como solo esa región en dos semanas y gracias al liderazgo de la Licda. Riley identificó ese número de estudiantes y que si eso se diera en las 10 Gerencia Regionales se estaría hablando de 17.000 estudiantes nuevos, no obstante, sin hablar en términos generales, reconoce que el trabajo que se lleva a cabo es muy duro.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Manifiesta además, que la posición presentada el día de hoy en el Consejo Directivo, la van a analizar punto por punto y tomando en cuenta que casi el 80% se habló del Programa Avancemos, quiere comentarles que le llena mucho, cuando el día de ayer salió publicado en el Periódico La Nación el señor Bernardo Kirchner, Director Regional de Naciones Unidas para América Latina hace un comentario muy importante del Programa, recalca cosas muy positivas que personalmente lo llenan de mucha satisfacción, porque sabe que detrás de esas muchachas y muchachos que están recibiendo esa ayuda, está el sacrificio de cada una de las señoras Gerentes Regionales, que son los brazos ejecutores del IMAS que no se va a cansar de decirlo y que por esa razón en la medida de lo posible se ha tratado de ayudarles y satisfacer sus necesidades desde hace dos años y medio con vehículos, plazas, computadoras y se va hacer todo lo posible por continuar ayudándoles.

Manifiesta de todo corazón que más que la relación de jefe a subordinado, quiere agradecer a sus amigas por este esfuerzo que hicieron y todo lo que van a seguir haciendo.

Las señoras y señores Directores agradecen la participación de las señoras Gerentes Regionales y seguidamente se retiran de la sala de Sesiones.

El señor Presidente Ejecutivo, señala que una vez analizado el presente punto, sugiere que se traslade el oficio a la Gerencia General y la Subgerencia de Desarrollo Social, para que lo analicen exhaustivamente e imitan una respuesta.

La Licda. Mireya Jiménez, manifiesta que una vez leído el documento y escuchado la exposición, pregunta si existe en cada Gerencia Regional un diagnóstico con sus necesidades y problemática, porque no puede ser que todas tengan la misma situación, le parece que se debe hacer un análisis para ver las fallas tanto administrativas como de las Gerencias Regionales. En resumen, mociona para que se realice un diagnóstico de las Gerencias Regionales con su problemática.

La Licda. Margarita Fernández, señala que las observaciones de las Gerencias Regionales las escuchan todos los días, de alguna manera la Institución por trabajar por el efecto de demanda, hace que no se establezcan los diagnósticos regionales que permitan saber cuáles son las necesidades por cada región, de hecho el PEI lo involucra, pero lógicamente la demanda siempre se va a dar, sin embargo, escuchando a la Licda. Xinia Espinoza, que tiene 15.000 fichas y no tiene personal para aplicarlas, pregunta qué está haciendo con las personas que están registradas en SIPO, porque no la ha ido a buscar, ese es el trabajo por oferta, en lugar de preocuparse de las 15.000 que no tienen ficha. En realidad no entiende para qué más ficha si existe trabajo con que trabajar dentro del SIPO.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

Considera que el trabajo de la Dirección Superior poco a poco ha ido subsanando las deficiencias de las Gerencias Regionales, porque ejemplo se está tratando para que los expedientes sean digitales, también para emitir una resolución administrativa de los beneficios que tiene que pasar por muchas pantallas en la computadora a un profesional eso hace lento al proceso y se revisa la manera para acortar las pantallas, para que sea más ágil el trabajo de las Regionales. Además, otorgar horas extras en casos excepcionales, se están ampliando las plazas, pero pregunta si será eso lo que necesitan contar con más funcionarios o es más bien es un estudio de revisión de cómo se distribuye el trabajo.

Señala que todo lo solicitado por las Gerentes Regionales se puede revisar, no tiene temor porque es lo que ha venido trabajando la Dirección Superior, precisamente se planteo la comisión de saber los procesos de Avancemos para saber donde están los cuellos de botella y darle solución al respecto.

Propone establecer el comité que indicaron dentro de la solicitud, para luego plantear una propuesta, sabiendo que habrá soluciones de corto, mediano y largo plazo que se tendrían que definir y esta en la mejor disposición. Aclara que no se trata que la Administración a estado pasiva, sino activa en el sentido que se han ido valorando y resolviendo los problemas en el camino no se puede todo de una sola vez.

A la Licda. Flora Jara, le parece que muchas de las peticiones son razonables, aunque también cree que la Licda. Margarita Fernández, ha hecho una labor de ajustar todo de acuerdo a las necesidades, pero no se trata solo de pensar en personal, sino también en la operatividad, es decir, cómo hacer operativo el programa Avancemos, lo que ha sucedido es que se ha acostumbrado a muchos aspectos burocráticos, demasiada carga de trabajo innecesaria.

Cree que llego el momento en que en Costa Rica se vuelvan más prácticos sin perder el control, sin tanta minuciosidad, sin embargo, a veces analizando las regiones Brunca y Alajuela, 30 ó 40 personas en una Gerencia Regional para una enorme cantidad de territorio, pregunta cómo hacen con ese personal, realmente es mucho el territorio que se abarca.

Además, le preocupa que a pesar de que no se realicen más fichas, pero en muchas ocasiones por la propaganda de Avancemos muchas personas llegan al IMAS a solicitar ese beneficio, por lo que se le debe aplica ficha, sin embargo, está de acuerdo en analizar lo que existe en el SIPO pero las personas siguen demandando.

La Licda. Castro Durán, le parece que lo que ha sido presentado es prácticamente un ultimátum al programa Avancemos, por lo tanto, exige una respuesta rápida de este Consejo Directivo, en esos términos le parece bien la propuesta del señor Presidente Ejecutivo, de

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

solicitar un criterio a la Gerencia General, el cual debe incluir cuál es la capacidad instalada del IMAS a hoy versus las peticiones planteadas, porque comparte que no se trata solo de pedir, ya que hay una capacidad instalada del IMAS, se han hecho muchos esfuerzos y la Institución está en un punto de mucho desarrollo, todo eso contribuye a la ejecución del programa, por eso se debe analizar las solicitudes que las regionales piden..

También, debería remitirse en el acuerdo, que no solo sea la Gerencia General, sino como toca aspectos de control muy importantes, solicitar a la Auditoría Interna que emita un dictamen sobre los aspectos de control interno que tocan en esas peticiones, porque señalaron que algunas cosas que la Auditoría pide que son innecesarias.

Cree que en el fondo se está viendo un tema de desconcentración máxima o mínima, lo cual se escucha desde hace mucho tiempo en la Institución. Es importante conocer, cuáles son las capacidades demostradas que se tienen a nivel regional, que se debería reflejar en el diagnóstico, que se compruebe que se tiene la capacidad para hacerlo y que no solo sea pedir recursos. Si se ha invertido históricamente en profesionalizar el recurso humano, incluyendo las Gerentes Regionales, se ha procurado dotarlas de una estructura organizativa y funcional, de sistemas de información etc., para que mejoren y agilicen su trabajo, por lo que las cosas se deben ver en su justa perspectiva.

El señor Presidente Ejecutivo, somete a votación trasladar el documento a la Gerencia General, Subgerencia de Desarrollo Social y Subgerencia Administrativa Financiera, para que analice en todos sus aspectos con las observaciones realizadas en el seno del Consejo Directivo y luego presenten una propuesta.

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

Por Tanto, se acuerda.

ACUERDO CD 261-09

Trasladar a la Gerencia General y Subgerencias Administrativa y de Desarrollo Social, el oficio de fecha 27 de julio del 2009, suscrito por las ocho Gerentes Regionales, para que con fundamento con lo expuesto en la presente sesión y lo indicado en dicho oficio, así como en el de fecha 2 de julio del presente año, los analicen y preparen una propuesta de respuesta para ser presentada al Consejo Directivo en una próxima sesión.

**SESIÓN ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA EL LUNES 27 DE
JULIO DE 2009.
ACTA N° 053-2009.**

A solicitud del señor Presidente Ejecutivo, las señoras y señores Directores declaran firme la anterior propuesta de acuerdo.

Sin más asuntos que tratar, finaliza la sesión al ser las 12:23 p.m.

**MBA. JOSÉ ANTONIO LI PIÑAR
PRESIDENTE**

**MARTA GUZMÁN RODRÍGUEZ
SECRETARIA**