



**MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS,
SECRETARIA DEL CONCEJO MUNICIPAL
APDO 13-4.400 CIUDAD QUESADA, SAN CARLOS
TEL. 24-01-09-15 / 24-01-09-16 FAX 24-01-09-75**

**ACTA 43
SECRETARIA MUNICIPAL
CIUDAD QUESADA**

ACTA NÚMERO CUARENTA Y TRES DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA CELEBRADA POR EL CONCEJO MUNICIPAL DE SAN CARLOS EL JUEVES VEINTITRES DE JULIO DEL DOS MIL QUINCE A LAS DIECISIETE HORAS EN EL SALON DE SESIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS.--

CAPITULO I. ASISTENCIA.--

REGIDORES PROPIETARIOS, SEÑORES (AS): Gerardo Salas Lizano (Presidente Municipal), Carlos Fernando Corella Cháves (Vicepresidente Municipal), Aída Vásquez Cubillo, Ligia María Rodríguez Villalobos, Elí Roque Salas Herrera, María Marcela Céspedes Rojas, Carlos Eduardo Villalobos Vargas, Gilberth Cedeño Machado, Edgar Gamboa Araya.--

REGIDORES SUPLENTES, SEÑORES (AS): Juan Carlos Rojas Paniagua, Gisela Rodríguez Rodríguez, Everardo Corrales Arias, Juan Rafael Acosta Ulate, José David Vargas Villalobos, Rolando Ambrón Tolmo, Liz Diana Vargas Molina.--

SÍNDICOS PROPIETARIOS, SEÑORES (AS): Adolfo Enrique Vargas Aragonés, Margarita Durán Acuña, María Mayela Rojas Alvarado, Juan Carlos Brenes Esquivel, Rafael María Rojas Quesada, José Francisco Villalobos Rojas, Magally Alejandra Herrera Cuadra, Eladio Rojas Soto, Baudilio Mora Zamora, Milton Villegas Leitón, Omer Salas Vargas.--

SÍNDICOS SUPLENTES, SEÑORES (AS): Leticia Campos Guzmán, Nehismy Fabiola Ramos Alvarado, Elizabeth Alvarado Muñoz, Adriana Gabriela Pérez González, Isabel Arce Granados, Edenia Sequeira Acuña.--

VICEALCALDESA MUNICIPAL: Jenny María Chacón Agüero.--

MIEMBROS AUSENTES

(SIN EXCUSA)

Edgar Chacón Pérez, Ana Leticia Estrada Vargas, Edgar Rodríguez Alvarado, Evaristo Arce Hernández, Heidy Murillo Quesada, Judith María Arce Gómez, Miguel Antonio Esquivel Alfaro, Ronald Corrales Jiménez, Randall Alberto Villalobos Azofeifa.--

MIEMBROS AUSENTES

(CON EXCUSA)

Auristela Saborío Arias (motivos de salud).--

CAPITULO II. LECTURA DE LA AGENDA.

ARTÍCULO No. 01. Lectura de la agenda.--

El señor Presidente Municipal, Gerardo Salsa Lizano, procede a dar lectura a la agenda, la cual se detalla a continuación:

- 1.- Comprobación del Quórum.-
- 2.- Lectura de la agenda aprobada mediante artículo N. 19 del acta N. 41 de la Sesión Ordinaria celebrada el lunes 13 de julio del 2015 en el Salón de Sesiones de la Municipalidad de San Carlos.-

AGENDA:

- Exposición de la Administración Municipal referente a productos e implementación de los productos con financiamiento del BID en materia de Estructura Organizacional y Planificación Cantonal (los dos componentes).
- Consultas, discusión y toma de acuerdos de parte de Regidores y Síndicos miembros del Concejo Municipal.

CAPITULO III. EXPOSICIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL REFERENTE A PRODUCTOS E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PRODUCTOS CON FINANCIAMIENTO DEL BID EN MATERIA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PLANIFICACIÓN CANTONAL.

ARTICULO No. 02. Exposición de la Administración Municipal referente a productos e implementación de los productos con financiamiento del BID en materia de Estructura Organizacional y Planificación Cantonal.--

Los funcionarios Jimmy Segura Rodríguez y Dixie Amores Saborío, proceden a exponer de manera amplia y detallada la siguiente información:

BID-PRODEV

Desarrollo de Una gestión por resultados en la Municipalidad de san Carlos

¿QUÉ ES EL PRODEV?

▶ PRODEV ES:

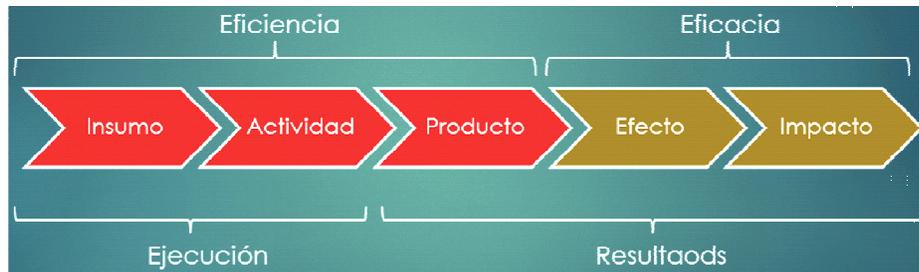
- ▶ Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo
- ▶ EL OBJETIVO DEL **PRODEV** ES:
- ▶ El objetivo principal del PRODEV es apoyar a los países miembros prestatarios interesados en mejorar la gestión del sector público (diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas, estrategias, programas y proyectos),

GESTION POR RESULTADOS (GpR) GENERALIDADES

DEFINICION DE GpR

- ▶ Enfoque del ciclo de vida de la administración de programas que integra una visión estratégica centrada en el **ALCANCE DE OBJETIVOS**, incorporando un mejor uso de estrategias, personas, recursos, procesos y medidas para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.
- ▶ El elemento esencial de la GpR se centra en el **LOGRO DE RESULTADOS**, la aplicación de la medición del desempeño continuo, el aprendizaje, el cambio y la presentación de informes de rendimiento

CADENA DE RESULTADOS



EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

El tema se ha desarrollado mucho en:



EXPERIENCIAS EN AMERICA LATINA



- ▶ Además están involucrados los siguientes países:



- ▶ El proyecto se da en diferentes niveles:

- ▶ Nacional
- ▶ Sub-Nacional

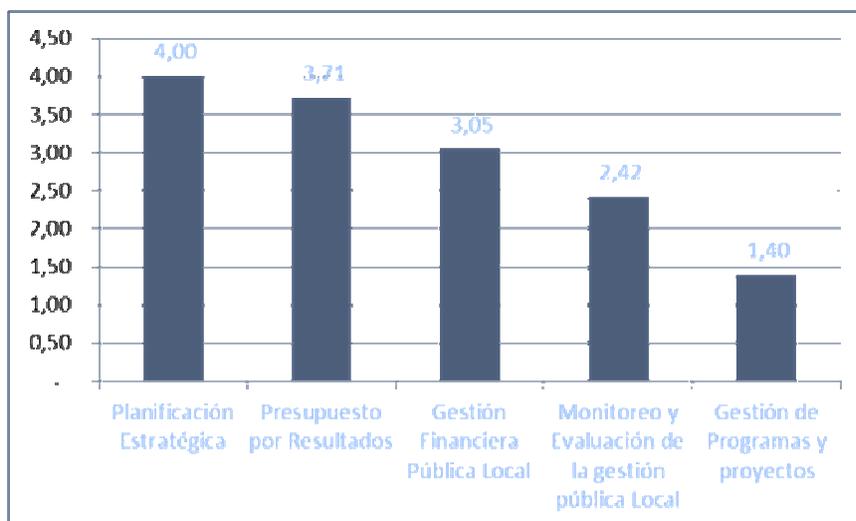
- ▶ Ciudades Capitales
- ▶ Estados
- ▶ Gobiernos Locales

GpR EN SAN CARLOS 2011-2022

ANTECEDENTES

- ▶ El proceso inicio en el año 2008 para San Carlos.
- ▶ Iniciaron 6 municipios:
 - ▶ San Carlos
 - ▶ Escazú
 - ▶ Heredia
 - ▶ Cartago
 - ▶ Cañas
 - ▶ La Unión

- ▶ El proyecto inicio con un diagnóstico en el año 2009, en el que se determinó el estado de la Municipalidad de San Carlos.
- ▶ En el año 2009, con base en ese diagnóstico, se definieron los temas a tratar en el proyecto.
 - ▶ Planificación
 - ▶ Presupuesto por Resultados
 - ▶ Gestión Administrativa y Financiera
 - ▶ Desarrollo Organizacional



GpR EN SAN CARLOS 2011-2022

FONDO DEL PROYECTO

OBJETIVO

- ▶ El objetivo general del Programa es apoyar a la Municipalidad de San Carlos en la implantación de una estrategia integral de Gestión por Resultados (GpR), a fin de que su gestión sea más efectiva, eficiente y cercana a sus ciudadanos.

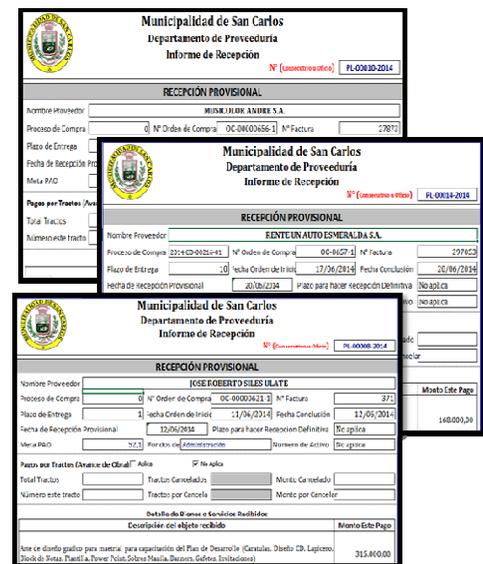
COMPONENTES

- ▶ Los componentes que integran el proyecto son los siguientes:

- ▶ Componente I – Sistema de formulación y evaluación de las inversiones y el gasto corriente.
- ▶ Componente II – Sistema de Presupuesto Orientado a Resultados (POR).
- ▶ Componente III – Sistema Integrado de Gestión Financiera y Administrativa (SIGFA).
- ▶ Componente IV – Desarrollo Organizacional.
- ▶ Componente V - Administración, evaluación, auditoría, equipamiento, talleres e imprevistos.

COMPONENTE I: Sistema de formulación y evaluación de las inversiones y el gasto corriente

- ▶ (i) desarrollar y ejecutar una metodología de consulta ciudadana (inclusive vía web) para la priorización de inversiones y gastos.
- ▶ (ii) actualizar el Plan de Desarrollo Cantonal (PDC), orientarlo a metas, indicadores y proyectos y convertirlo en Planes Operativos Anuales (POA);
- ▶ (iii) diseñar una metodología de formulación y evaluación ex-ante de proyectos así como las guías y base de datos de costos unitarios para los proyectos tipo (por ejemplo: caminos, agua y saneamiento entre otros).
- ▶ (iv) formular un portafolio o banco de proyectos de acuerdo a las prioridades (de mediano y largo plazo) institucionales y de la ciudadanía



Productos Entregados

- ✓ Guía para los proceso de Consulta Ciudadana
- ✓ Metodología para la Actualización del Plan de Desarrollo Cantonal
- ✓ Metodología para la Formulación y Evaluación Ex-ante de Proyectos de Desarrollo Cantonal
- ✓ Formulación del Banco de Proyectos
- ✓ Metodología basada en los indicadores y metas del presupuesto que permite el seguimiento de los resultados y la rendición de cuentas a la ciudadanía
- ✓ Metodología de formulación del Plan de Desarrollo Cantonal (PDC)
- ✓ Plan de Desarrollo Cantonal (PDC) de San Carlos actualizado y orientado a metas e indicadores
- ✓ Guía para el establecimiento de una base da datos de costos unitario

- ✓ Sistema automatizado para seguimiento del gasto corriente e inversión y para la rendición de cuentas.

Plan de Desarrollo Cantonal

Realización de todos los talleres sectoriales, distritales, institucional,

Tabulación de toda la información primaria

Elaboración conjunta de la metodología de priorizada

Aplicación de la metodología a las iniciativas ciudadanas

Consulta de información secundaria e incorporación en el Plan de Desarrollo

Incorporación de Impactos y resultados a todas las iniciativas

Elaboración del Plan de Desarrollo con toda la información adicional, análisis, objetivos

Capacitaciones a funcionarios municipales sobre Gestión por resultados para aplicación en PAOS

Elaboración de PAOS con gestión por resultados vinculados al PDC



Seguimiento y evaluación al plan

Plan de corto (PAO), Plurianual

Entrega de planes distritales

Coordinación con las comunidades e instituciones

Cultura de cambio

CCCI Respuesta a través de propuestas y/o proyectos de impacto cantonal o regional.

COMPONENTE II – Sistema de Presupuesto Orientado a Resultados (POR)

- ▶ (i) rediseñar y poner en práctica una metodología para transitar de un presupuesto histórico o incremental a un presupuesto programático para el año 2011, basado en los indicadores y metas contemplados en los POA y en los PDC actualizados
- ▶ (ii) desarrollar y poner en práctica una metodología basada en los indicadores y metas del presupuesto que permita el seguimiento de los resultados y la rendición de cuentas a la ciudadanía,
- ▶ (iii) diseñar, desarrollar y poner en funcionamiento un sistema automatizado para el seguimiento del gasto (corriente y de inversión) y para la rendición de cuentas,

COMPONENTE III – Sistema Integrado de Gestión Financiera y Administrativa (SIGFA) – Adjudicado

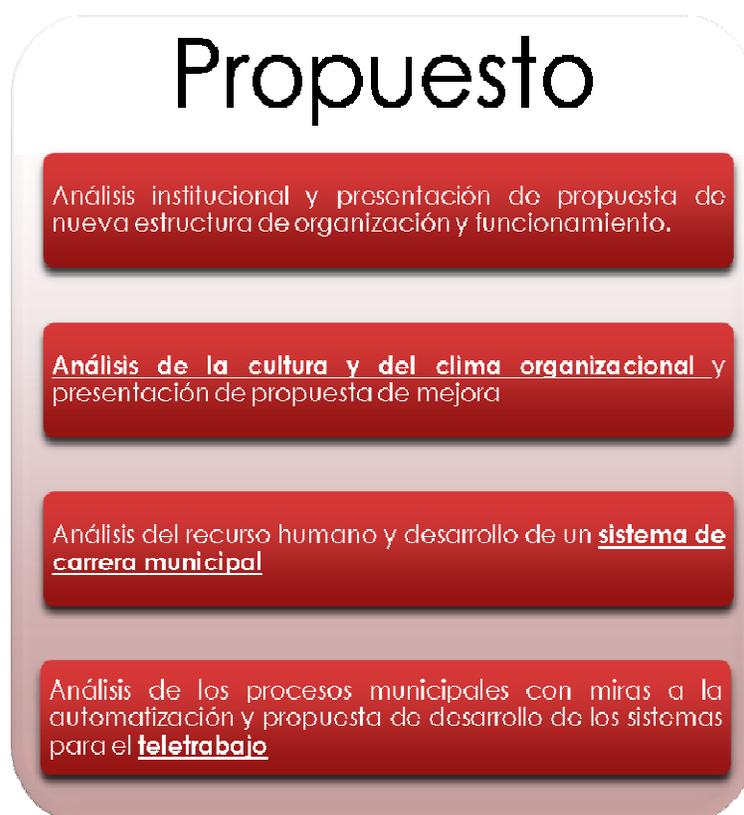
- ▶ (i) diseñar los procesos y manuales para garantizar la integridad de la información existente;
- ▶ (ii) realizar el levantamiento de las instituciones con las cuales es necesario desarrollar convenios para fortalecer los procesos institucionales;

- ▶ (iii) optimizar los procesos censales municipales;
- ▶ (iv) adaptar los procesos contables y financieros municipales a las normas internacionales de contabilidad;
- ▶ (v) depurar los datos en el sistema integrado municipal;
- ▶ (vi) desarrollar los sistemas automatizados necesarios para el trasiego de datos entre instituciones;
- ▶ (vii) consolidar los procesos de valoración de las propiedades ubicadas en la municipalidad;
- ▶ (viii) formular los procedimientos necesarios para el funcionamiento de los Sistemas de Información Geográfica (SIG);
- ▶ (ix) actualizar y realizar la digitalización geográfica de las patentes municipales, avalúos, declaraciones de bienes inmuebles y otros; y
- ▶ (x) desarrollar el dibujo e implementación de propiedades del catastro y su respectiva fotografía.

COMPONENTE IV – Desarrollo organizacional.

- ▶ (i) un análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento, incluyendo los respectivos manuales;
- ▶ (ii) un análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora;
- ▶ (iii) un análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal; y
- ▶ (iv) un análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y análisis y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Componente IV. Desarrollo Organizacional



Componente IV. Desarrollo Organizacional

Propuesto

Análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento.

Análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora

Análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal

Análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Entregado

INFORME TÉCNICO PROPUESTA DE ESTRUCTURA.

Diagnóstico de la Situación Municipal

Propuesta de Estructura Organizacional y Funcionamiento

Funciones de cada Dependencia

Estudio de Cargas de Trabajo

Planta de Personal Propuesta

Propuesto

Análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento.

Análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora

Análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal

Análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Entregado

Sistema de Valoración de Cargos

Propuesta de escala Salarial

Guía de Aplicación de Método de Valoración de Puestos

Manual de Organización y Funciones

Manual Específico de Cargos

Propuesto

Análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento.

Análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora

Análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal

Análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Entregado

Análisis de la Cultura y Clima Organizacional y Propuesta de Mejora

Plan de Acción

Propuesto

Análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento.

Análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora

Análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal

Análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Entregado

Análisis del Recurso Humano y Desarrollo de un Sistema de Carrera Municipal

Instrumento de Evaluación para Reclutamiento por Competencias

Manual de Inducción

Manual de Evaluación

Otorgamiento de Incentivos y Beneficios

Plan Estratégico de Capacitación 2015-2019

Propuesto

Análisis institucional y presentación de propuesta de nueva estructura de organización y funcionamiento.

Análisis de la cultura y del clima organizacional y presentación de propuesta de mejora

Análisis del recurso humano y desarrollo de un sistema de carrera municipal

Análisis de los procesos municipales con miras a la automatización y propuesta de desarrollo de los sistemas para el teletrabajo

Entregado

Análisis y Propuesta de Desarrollo de los Sistemas de Teletrabajo

Condiciones para el Teletrabajador

Fases de la Implementación de un Plan Piloto

Requerimientos Administrativos y Tecnológicos

Proyectos Derivados de la Cooperación

- ▶ Se crearon las unidades de RUC y SOTSIG.
- ▶ Se creó y continúa en crecimiento el Sitio Colaborativo de la Municipalidad.
- ▶ Se inició el proceso de migrar a Gestión por Procesos.
- ▶ Se está construyendo un inventario funcional institucional
- ▶ Se están revisando los procesos vigentes en cuanto a su aplicabilidad

COMPONENTE V - Administración, evaluación, auditoría, equipamiento, talleres e imprevistos.

- ▶ (i) la administración, coordinación y el seguimiento del Programa,
- ▶ (ii) servicios de auditoría y evaluación externa; y
- ▶ (iii) actividades complementarias a los demás componentes tales como: realización de talleres de trabajo y/o de capacitación; edición y reproducción de documentos (manuales, guías, otros); la adquisición de equipos informáticos, licencias y "software" para la puesta en funcionamiento de sistemas automatizados; la contratación de consultorías individuales de corto plazo de apoyo operativo y gastos con imprevistos.

El Regidor Everardo Corrales señala que se ve que este es un trabajo que conlleva muchas horas y participación de diversos departamentos, indicando que estar pensando en una reestructuración del mismo organigrama le llama mucho la atención y le llena de motivación dado que considera que la Municipalidad debe tener un refrescamiento dentro de su estructura, siendo que el poder conocer cada uno de estos detalles sería casi imposible de leer, señalando que se recibió una presentación que tiene títulos y colores muy bonitos pero la letra menuda no la pudieron ver, siendo que en lo personal le gustaría que le hicieran llegar la presentación a fin de poderla revisar y así poder opinar, cuestionar o felicitar; alegrándole que en cuanto al Plan de Desarrollo Cantonal se haya avanzado muchísimo, que ya está documentada y que ya hay información que pueden tener más a mano, solicitando también que se le haga llegar copia de los documentos preferiblemente de forma digital; siendo que en términos generales puede ver que si hay todo un trabajo de muchas horas para poder desarrollar grandes mejoras en la Municipalidad en la estructura y en diversos campos, sintiendo en primera instancia y sin conocer muchos detalles que si se está trabajando y que van por buen camino.

El Presidente Municipal indica que la consulta que hace nace a raíz de un comentario que le hiciera el señor Gabriel López, quien le exteriorizó que a ellos como Sindicato no se les ha tomado en cuenta para nada, por lo que solicita que le informen qué papel ha jugado el Sindicato en diferentes organizaciones dentro de la misma Municipalidad.

El Síndico José Francisco Villalobos manifiesta que con relación a toda esta transformación que se está dando siempre le ha preocupado al observar la estructura organizacional de la Municipalidad que la misma se da en forma lineal, indicando que con todos estos cambios que se supone tienen que ser positivos se va a lograr mantener la planilla y no inflarla tanto, siendo que esta reorganización va a lograr que se realicen los procesos en orden pero le preocupa el incremento en la planilla dado que todos los días observa como la Municipalidad va creciendo y al final van a terminar como otras Municipalidades que solamente van a tener fondos para pagar los gastos administrativos y no van a tener recursos para hacer obras.

El Regidor Rolando Ambrón solicita que le informen si los manuales de procedimientos que ésta Municipalidad está llevando a cabo desde hace un par de años a la fecha se insertan o no dentro de este tipo de actividad nueva organizacional, si dichos manuales de procedimientos se implementarán a razón de todo lo que hace un momento les acaban de informar o si a largo plazo existen otro tipo de restricciones o de ampliaciones de los mismos para ser llevados a cabo con el fin de hacer presente esa reestructuración que se menciona.

El Regidor Carlos Corella señala que el monto inicial que da el BID junto con la Administración era de ochocientos mil dólares, seiscientos cincuenta que dio el BID, indicando que esa suma es de aproximadamente cuatrocientos millones de colones para llevar a cabo ese trabajo que se hizo y que está en implementación; preguntándose si dicho dinero alcanzó, sobró o no hizo falta, se pudo terminar, si hubo algún sobrante de algo que tenga que implementarse, y si hubo algún rubro que no alcanzó y tuvieron que tomar del presupuesto para eso; indicando que la etapa que sigue es la implementación en el Plan de Desarrollo Cantonal, siendo que le gustaría saber al final de cuentas cómo terminaron con el grupo empresarial, si era llave en mano el Plan Cantonal, si aún deben de tener algún contacto con ellos o si todo terminó; señalando que el Concejo Municipal aprobó lo que la Comisión recomendó, pero al momento de los presupuestos en donde hay nuevas plazas tiene la duda sobre quién hace los vaciados, teniendo claro que existen planillas o salarios específicos, siendo que acá habían quedado en que no se iba a contratar o a sacar

un cartel, preguntándose si se contrató a otra empresa para que volviera a hacer las cosas que hizo la Comisión en aquel tiempo, si se respetó y si no se sacó el cartel; destacando que Carrera Municipal es al final de cuentas que el funcionario pueda crecer y hacer Carrera Profesional, situación sobre la cual desde hace un tiempo para acá se ha dicho que no se van a aceptar más funcionarios nuevos que ingresen a Carrera Profesional, por lo que se pregunta qué ocurre si alguien que está comenzando llega, estudia y logra ese plus, es algo que ya se acabó totalmente y qué ocurre con los trabajadores internos en cuanto a ese plus en razón de que se ha dicho que se afecta el presupuesto; en cuanto al tele trabajo le gustaría saber si el mismo se ha implementado en otro municipio y si ha dado un buen resultado, ya que tiene sus dudas en cuanto al monitoreo que se le va a dar al trabajador que labora desde su casa.

El Síndico Adolfo Vargas señala que el logro del Plan de Desarrollo fue un trabajo en donde se observó especialmente a muchos funcionarios de la Municipalidad de San Carlos haciendo un esfuerzo, dando un poquito más, similar al trabajo que se dio en la inauguración y en el trabajo realizado durante los Juegos Nacionales, indicando que lo que hay que analizar es que hay funcionarios comprometidos con la Municipalidad de San Carlos; siendo que en cuanto al Plan de Desarrollo a ellos se les hacía la observación en cuanto al hecho de que dicho Plan no era estático, especialmente en lo que respecta a logros por resultado, ya que tiene que evolucionar; señalando que le gustaría que la Licenciada Amores les especifique hasta dónde ella ha sentido que ese Plan de Desarrollo ha tenido cambios sustanciales tanto en el antes como en el después, que realice un planteamiento práctico de lo que ha significado el resultado del plan por resultados en el tiempo a fin de saber si en este momento, de acuerdo a lo que se planificaba anteriormente y lo que se planifica ahora, en este momento se obtienen mejores condiciones que antes; preguntándose cuáles Departamentos tienen eficacia y eficiencia, si existen vacíos débiles en ese sentido que se puedan mejorar y cuáles son los mecanismos de valoración y evaluación en cuanto al teletrabajo para hacer que un funcionario pueda lograr desde su vivienda tener excelentes resultados en un ambiente mucho más tranquilo.

El Regidor Elí Salas manifiesta que tanto la Administración como el BID hicieron entregas parciales de productos de todo lo que fueron los cuatro componentes de este financiamiento, señalando que hubo una reunión con funcionarios en donde mencionaron que al treinta de abril iba a haber una liquidación parcial y una entrega de proyectos, y que a mediados de junio y julio se iba a hacer una entrega definitiva de proyectos, sin embargo esto ocurre hoy por una iniciativa del Concejo a pesar de que también hubo un acuerdo del Concejo para que cuando el BID liquidara estas cosas le diera un informe simultáneo a la Administración y al Concejo, por lo que ahora la sugerencia que viene es el resultado de esta sesión extraordinaria con este contenido para ver qué pasó ya que pasa el tiempo y no saben finalmente sobre esos componentes; destacando que el componente de planificación siempre tuvo una gran duda en cuanto al tema de si todo tenía que hacerlo la empresa contratada y como se negoció el rebajarle los costos a la empresa contratada a cambio de que parte de ese trabajo lo hiciera la Administración Municipal, siendo ese un tema de los componentes que tenía que rendirse hoy; el otro componente es el tema que se dijo siempre que correspondía aproximadamente a cuarenta millones de colones que era el tema de no hacer repetitiva la parte de estructura organizacional dado que eso ya había sido un proceso largo y científico coordinado por la Municipalidad y el IFAM, siendo esos los temas que empiezan a quedar y que con el paso del tiempo empiezan a quedar rezagados y nadie informa, lamentablemente algunas participaciones anteriores es para solicitar copia de documentos o para decir cosas que no tienen ninguna correspondencia con la discusión de cosas que fueron el motivo de esta sesión extraordinaria, siendo que no

se trata de planes ni proyectos sino de la liquidación de un financiamiento que adquirió la Municipalidad por parte del BID, es la entrega de productos, y no como alguien dijo que era la presentación de nuevos proyectos, despierten y ubíquense...

El Regidor Carlos Corella presenta una moción de orden debido a los comentarios esgrimidos por el Regidor Salas.

El Presidente Municipal rechaza la moción de orden planteada por el Regidor Corella.

El Regidor Elí Salas manifiesta que vienen a recibir el resultado de un producto ya vencido y entregado, una financiación total dado que ya los recursos ya fueron pagados, por lo que no vienen a ver proyectos, señalando que en el orden del día se establece que es la entrega de los productos terminados, siendo que están enterados de la parte de planificación, de otros que ya en el pasado recibieron información y la parte de estructura organizacional que era como un talón de Aquiles que estaba pendiente.

La Regidora Marcela Céspedes manifiesta que se supone que desde hace tiempo los productos fueron entregados, y que no fue por iniciativa de la Administración ni del BID de acuerdo a una solicitud expresa del Concejo Municipal que el mismo tuvo conocimiento de los productos; señalando que se planteó ésta moción por esa inquietud y desconocimiento que había, alegrándole que no se esté pretendiendo tampoco que hoy se tomen acuerdos para aprobar estructuras organizacionales y demás dado que se debe de realizar un análisis mayor de algunos de estos productos que incluso contemplan la inquietud del señor Presidente en cuanto a la participación del Sindicato, la cual según tiene entendido ha sido mínima en la parte del componente organizacional, siendo que a todas luces existe una convención colectiva que le da la facultad al Sindicato de tener una participación activa en esto y sin que el Sindicato la tenga e Concejo Municipal no podría tomar ningún acuerdo respecto a propuestas de mejoras, modificaciones o nuevas de la estructura organizacional de esta Municipalidad, esperando que vayan ahondando un poco más en los resultados que han sido dados después de todo este proceso, siendo que le gustaría conocer cómo fue ese proceso de entrega ya que tiene conocimiento de que hubo algunos problemas o situaciones que se generaron con respecto al momento cuando la Municipalidad tuvo que dar por recibido esos productos, requiriendo que le indiquen si los mismos se recibieron a entera satisfacción de parte de los jefes de los diferentes departamentos, si hubo objeciones, si todo se cumplió de acuerdo a los cronogramas establecidos, si ya se le liquidó a la empresa contratada la totalidad de los recursos que estaban asignados, si la recepción de esos instrumentos y esos productos después de valorarlos no solamente en la Comisión sino con cada uno de los jefes de departamentos han sido bien recibidos o no, cuál ha sido la razón de que la participación del Sindicato no ha sido como se supone en buena teoría tuvo que haber sido, por qué, qué fue lo que sucedió y cómo se va a tratar de implementar ahora esa parte de esos productos, considerando que aparte del componente relativo a lo que tiene que ver con planes de desarrollo y a las dudas planteadas por el Regidor Salas, ha sido de lo que más han estado enterados en el Concejo Municipal, siendo que el trabajo ha sido grande pero aún les falta tener el último resultado más pormenorizado a fin de conocer todos los asuntos.

El Regidor Gilberth Cedeño solicita que se ahonde un poco más en lo que es la propuesta, cómo se va a hacer la implementación al haber un producto terminado y una propuesta, solicitando que se ahonde un poco más en cuanto a cómo se ha a hacer la implementación por haber ya un producto terminado en cuanto a la interpretación del teletrabajo, específicamente en el hecho de si se propuso o se

propone la implementación de esta producto de esta forma, y dentro de esa propuesta en el campo organizacional cómo se va a implementar ser más eficientes en la recaudación de los impuestos, cuál es la propuesta a implementar para ser más eficientes y cómo se va a medir los relativo a las metas y los resultados.

El señor Jimmy Segura manifiesta que hubo un gran esfuerzo por parte de todos los funcionarios que tuvieron que ver de forma directa con la ejecución del contrato y que tuvieron que trabajar con las consultorías de los cinco componentes ya que les demandó mucho tiempo, señalando que ellos asumieron un compromiso gigantesco no solo con el Banco Interamericano de Desarrollo sino con la misma Municipalidad, ya que al meterse a un proceso tan complejo como este les iba a hacer sufrir un poco pero por dicha las cosas salieron, y mucho mejor de lo que se esperaba, lo cual habla muy bien de los funcionarios, indicando que la metodología con la cual se trabajó rompe con lo tradicional de la administración en la gestión de desarrollo que se hace en este país y que se hacía en Latinoamérica, siendo que a pesar de que Costa Rica es uno de los más desarrollados se rompió mucho la rutina de trabajo que tenían; indicando que la metodologías tienen que ser aprobadas por el Concejo, siendo evidente que la estructura organizacional tiene que aprobarla el Concejo y algunos otros temas; en cuanto al caso de los manuales de procedimientos tienen que hacerse del conocimiento del Concejo Municipal también para que sean conocidos y los aprueben; destacando que en las discusiones que se hacían acá sobre el componente cuatro era uno de los temas de los cuales se hablaba, siendo que el Sindicato fue parte de la confección junto con el Departamento de Recursos Humanos del desarrollo de las especificaciones que se incluyeron en los carteles, tratándose esa de su primera participación, señalando que cuando la empresa estuvo acá haciendo los diagnósticos, la propuesta y los ajustes a la estructura organizacional ellos se reunieron de nuevo con todos los interesados y las personas que pudieron aportar información y eso incluye al Sindicato; indicando que no está incluido dentro de las propuestas de forma inmediata el incrementar la cantidad de personal que tiene la Municipalidad, demostrándose que hay procesos que deben mejorarse con el estudio de cargas de trabajo que se dio y que hay algunos departamentos que tienen una sobrecarga de trabajo, lo cual no necesariamente implica que se tenga que contratar más personal, siendo que en caso de que eso se requiere se debe de cumplir con una serie de requisitos que tendrían que verse eventualmente; destacando que al estructura municipal como tal en el fondo sigue siendo el mismo, siendo que donde si se hacen variaciones importantes es en el fondo de ese organigrama, sobre las funciones y la coordinación que se hace sobre las funciones que hace cada una de las unidades de la Municipalidad; señalando que ellos tienen la visión de emigrar esa estructura organizacional a una gestión por procesos, siendo que lo que se variaría es el flujo de trabajo que se hace por lo que ya empezaron a generar herramientas para eso y sobre eso van a trabajar; señalando que ya está Municipalidad ha aprobado una gran cantidad de manuales de procedimientos, y existen una gran cantidad que vienen en camino, siendo que la ventaja de que exista acá una Unidad de Control Interno es porque estandariza los procesos, los cuales han venido trabajando desde un inicio con lo que pide la norma ISO 9000, manifestando que no hay que hacer cambios en los procesos en los manuales de procedimientos para ajustarlos a gestión por resultados, siendo que dentro de los procesos están dando prioridad a la atención al contribuyente, algo que fue parte del proyecto que hablo de tener una ventanilla única eventualmente se van a hacer ajustes pero sobre las generalidades del funcionamiento de eso; el monto de la donación fue de seiscientos cincuenta mil dólares, la Municipalidad aportó una contrapartida de cien mil dólares que correspondía a la compra de equipos principalmente y a las horas de trabajo que dedicaban los funcionarios; señalando que los setecientos cincuenta mil dólares corresponden a los cinco componentes del proyecto, siendo que de lo propuesto originalmente ningún rubro se quedó sin fondos, todo se ejecutó y concretó; vendrán

proyectos, ideas nuevas y necesidades de actualización, pero eso es otro tema; indicando que el teletrabajo es algo mucho más complejo que simplemente irse para la casa a hacer informes, hay una cantidad de requisitos legales, físicos y por supuesto requisitos de índole personal, siendo que en los tres campos hay una serie de requisitos que se van a tener que evaluar para permitir que alguien ingrese al programa del teletrabajo, destacando que en este país todavía no hay regulaciones suficientemente claras sobre el tema del teletrabajo por lo que están a la espera de que se publique un decreto, siendo que algo que les sugerían era que se empezara primero con un plan piloto y que dicho plan fuera un premio de rendimientos y ciertas actitudes para cierta gente, recalando que teletrabajo no necesariamente es trabajar desde la casa ya que se puede hacer desde otro lugar que no sea el municipio, como por ejemplo una oficina en otro distrito, siendo que se deben de cumplir horarios, tener disponibilidad y tampoco son todos los días que las personas se pueden retirar; señalando que Carrera Municipal no es Carrera Profesional, Carrera Municipal es lo que viene en el Código Municipal como promover el desarrollo del recurso humano en una institución, son nombramientos, procesos de reclutamiento, capacitación, etcétera; indicando que cada vez que se inicia con un proyecto nuevo, sobre todo de este tipo, en inherente que se presente la resistencia al cambio, siendo que algunas personas veían en este proyecto que se venía un montón de trabajo complicado pero al final el saldo fue muy positivo ya que el trabajo que se realizó, en muchos casos, resultó mejor de lo que se esperaba; destacando que de todas las contrataciones en las que ha tenido relación en esta institución nunca nada ha salido cien por ciento perfecto por lo que en este caso tuvieron discusiones formales también, siendo que a la empresa se le pidió que hiciera alguna correcciones en cuanto a la metodología, señalando que fue un trabajo duro hasta que lograron recibir los entregable, aclarando que Gerencial no hizo todos los trabajos que se tenían que hacer, no fue la única firma.

La Licenciada Dixie Amores señala que en cuanto a mejores condiciones no se debe hablar de infraestructura, indicando que las condiciones son en lo que respecta a la cultura de todo el cuerpo municipal ya que todos los funcionarios se han visto en un cambio radical ya que a través de planificación y la parte que maneja don Bernor Kopper se han dado a la tarea de ir incursionando en lo que es la gestión por resultados, por lo que se ha tenido que capacitar a los compañeros, además de cambiar sistemas que se llevan dentro de los controles internos, por ejemplo las matrices del plan operativo aunque es una matriz que debe de presentarse de una forma a la Contraloría General de la República y que es inflexible, se está incluyendo la gestión por resultados que aunque se dice que la Contraloría se está acomodando para pedírselo directamente a la municipalidades y con eso se va un paso adelante en esta Municipalidad, se inicia con el proceso de que todos deben conocer el plan de desarrollo, las necesidades de la comunidades, en eso hay todo un cambio de la mente y planeación de los compañeros cómo se van a ir dando respuesta a las necesidades planteadas por las comunidades, hay muchos procesos en los que se debe trabajar de acompañamiento a las comunidades por que el plan de desarrollo, son necesidades que tienen injerencia directa con la municipalidad y en otros aspectos las coordinaciones con las instituciones públicas y privadas y como se va a tener que empezar a desarrollar como gobierno local y ante las comunidades dar esa respuesta y ese acompañamiento, esa coordinación es parte de esos cambios que se deben realizar; hay un sistema que se maneja de proyecto, ese sistema de proyectos inclusive para el año 2016 ya se está mejorando con los mismos criterios que se están utilizando en el plan de desarrollo para priorizar, van a estar en el sistema de cómputo, que va a llevar a una elaboración de plan de trabajo que ya se les está solicitando un plan de trabajo a los compañeros, no es sentarse a hacer un plan operativo como una herramienta y muchos así lo veían, porque a veces es muy difícil trabajar con un plan operativo porque la gente lo ve como una lista de necesidades y no es eso, sino más bien la planeación, cómo dentro de las tareas y

funciones se va a dar respuesta a las necesidades de la comunidad de la parte del acueducto, de la basura, se va ir respondiendo a todas esas cosas, todo es un cambio que se está haciendo en el desarrollo del plan operativo, los compañeros trabajan en sus planes de trabajo, que los lleva a sus planes inclusive de compras, por lo que en diciembre con la ayuda del plan de compras va a poder estar listo. Son cosas que se están incorporando en sistemas, se está haciendo a pie, no se tiene ningún sistema de cómputo. También se les está dando seguimiento a los jefes donde se toma el tiempo de hablar con ellos, a partir de agosto se inicia a trabajar con las comunidades, es una materia bonita donde vienen todas la iniciativas ya que muchas de las necesidades son de acompañamiento de la municipalidad, es una herramienta en la que se debe trabajar, además se debe iniciar a trabajar con los diferentes departamentos de la Municipalidad para hacer las investigaciones, estudios, presupuestos y empezar en la brocha de los diez años de este plan de desarrollo acomodar como se va a ir trabajando porque muchos pretende que se realicen las cosas de la noche a la mañana y se está sujeto a un presupuesto que es limitado, y muchas de las cosas que vienen no son competencia de la municipalidad y nace la parte de coordinación para ver cómo se van a ir sacando con los aportes que puedan hacer otras instituciones públicas, esta es una herramienta guía, dentro de los documentos que apporto la gente del BID viene la forma en que se va a elaborar los perfiles de proyecto, como se va a trabajar en ese banco de proyectos, como se van a ir metiendo en criterios de priorización para que en algún momento entren a los planes operativos, cómo se van a ir trabajando inclusive en la parte de Proveeduría, etcétera, es decir, es un trabajo que va de la mano con estos productos; indicando que ellos se comprometieron como Administración en una negociación que se dio con el BID a realizar el trabajo pero no podían si no tenían los recursos para hacerlo, siendo que se hizo una estimación en cuanto al alquiler de los vehículos, impresiones del material que llevaron a las comunidades, la publicidad, los viáticos del equipo por llevarse a cabo las reuniones después de las seis de la tarde e inclusive fines de semana, etcétera.

El Regidor Rolando Ambrón señala que los manuales de procedimiento vienen a ser una tarea colateral con el sistema que hoy se expone, indicando que se siente muy contento de haber aportado su granito de arena ya que los manuales de procedimientos de esta Municipalidad son la razón de ser de este ejercicio que se está realizando hoy con vistas al futuro y no al presente, reiterando que solamente uno de los que se han revisado ha sido presentado para la aprobación del Concejo, por lo que espera que a la mayor brevedad los manuales atrasados de revisión sean presentados para su aprobación.

El Síndico Adolfo Vargas indica que le preocupa la parte de reestructuración, si es factible, especialmente en cuanto a lo que mencionada el Síndico Villalobos en cuanto a los costos, preguntándose si va a encarecerlos más allá; preguntándose si en la reestructuración podrían tener en cuanto a Carrera Municipal un personal multifuncional, es decir, una simplificación; la posibilidad de agregar a control y fiscalización a ese tipo de personal, destacando que en este Concejo debería de existir el momento en donde se tramita al Concejo Municipal para que gestione a la Administración las necesidades con las demás instituciones, hablándose de un Plan de Desarrollo totalmente integral; consultando si hay una subcontratación de la Municipalidad en los términos que se están diciendo, ya que a su criterio así es.

El Licenciado Jimmy Segura manifiesta que si hay una serie de manuales que están en corrección los cuales ya están listos para ser remitidos; indicando que no se van a aumentar los costos ya que uno de los objetivos que establece la Ley de Control Interno es lograr eficiencia y eficacia, siendo que en la experiencia que han tenido no hay que aumentar requisitos ni reducirlos, mejorándose los que están; señalando que la experiencia es que cuando se revisan procesos se tiende a mejorar

en lugar de generar más trabajos, siendo que son guías y metodologías que de alguna forma tienen que llegar al Concejo para su estudio, aclarando que los equipos que se compraron fueron financiados por el Banco, lo cual se logró con algunos de los recursos que el Banco logró destinar después de la situación que se dio.

La Licenciada Dixie Amores manifiesta que ni siquiera se podía contratar gente para trabajar con ellos ya que necesitan gente que les ayude en el proceso el cual evidentemente era muy grande, por lo que los recursos los destinaron así, siendo que la única oportunidad que tenían era a través de extras y cuestiones así que pudieran con los mismos compañeros de trabajo que sin dejar de hacer sus funciones los apoyaran en la gestión del Plan de Desarrollo, destacando que en el Plan de Desarrollo vienen muchas iniciativas de gestión que como Gobierno Local tienen que empezar a impulsar y coordinar con otras instituciones.

AL SER LAS 18:56 HORAS, EL SEÑOR PRESIDENTE MUNICIPAL, DA POR CONCLUIDA LA SESIÓN.--

**Gerardo Salas Lizano
PRESIDENTE MUNICIPAL**

**Alejandra Bustamante Segura
SECRETARIA DEL CONCEJO MUNICIPAL**

