



CAJA COSTARRICENSE DE
SEGURO SOCIAL

ACTA SESIÓN
DE JUNTA DIRECTIVA

Nº 9328

Celebrada el

21 de abril, 2023



SESIÓN ORDINARIA N° 9328

CELEBRADA EL DÍA

viernes 21 de abril, 2023

LUGAR

CENDEISSS

HORA DE INICIO

09:30

FINALIZACIÓN

15:30

PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez

VICEPRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

Lic. Roberto Antonio Quiros Coronado

REPRESENTANTES DEL ESTADO

*MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez
Lic. Marco Tulio Escobedo Aguilar
Lic. Juan Ignacio Monge Vargas*

ASISTENCIA

*Presente
Presente, ingreso a las 9:35
Presente*

REPRESENTANTES DE LOS PATRONOS

*Lic. Roberto Antonio Quiros Coronado
Dra. Lizbeth Salazar Sánchez
Lic. Adrián Torrealba Navas*

ASISTENCIA

*Presente
Presente
Presente, ingreso a las 10:35*

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

*Licda. María Isabel Camareno Camareno
Sr. José Luis Castro Vásquez
Lic. Jorge Arturo Porras López*

ASISTENCIA

*Permiso sin goce de dietas
Presente
Permiso sin goce de dietas*

AUDITOR INTERNO

Lic. Olger Sánchez Carrillo

GERENTE GENERAL

Recargo / Presidencia Ejecutiva

SECRETARIA JUNTA DIRECTIVA

Ing. Beatriz Guzmán Meza



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

Comprobación de quórum, según consta en el encabezado del acta de esta sesión.

No hay representación de la Dirección Jurídica.

La directora Maria Isabel Camareno Camareno y el director Jorge Porras no participan de esta sesión. Disfrutan de permiso sin goce de dietas.

CAPÍTULO I

Lectura y aprobación del orden del día

Consideración del Orden del día distribuida para la sesión de esta fecha, que seguidamente se transcribe, en forma literal:

Asuntos	
I	Comprobación de quórum
II	Consideración del orden del día
III	Asuntos de la Presidencia y de interés de la Junta Directiva
	Taller de Planificación Estratégica
	6 horas

ARTÍCULO 1°

Se conoce el Taller de Planificación Estratégica presentado por la Ing. Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional.

Exposición a cargo de la Ing. Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional, Licenciado Juan Carlos Mora Invitado.

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 1°:

Presentación Taller de Planificación CCSS

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2023/files/9328-e3e1b.pdf>

Presentación Planificación de largo plazo y estrategia

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2023/files/9328-713a6.pdf>

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 1°:

Ing. Susan Peraza Solano: Bueno, buenos días a todos, primeramente, quisiera darle las gracias por acompañarnos a este taller que teníamos para realizar con ustedes. Primeramente, saludar a la Junta Directiva y a los señores Gerentes, los compañeros asesores y asesoras que nos están acompañando y como dijo doña Marta, es una sesión de taller y lo que vamos a hacer son trabajos en grupos, ahorita les decimos como vamos a hacer la dinámica y después en algún momento, si todavía estamos, los señores gerentes van a tener la oportunidad de presentar sus propuestas y los temas relevantes a seguir en los próximos años. ¿Y, qué es lo que vamos a hacer y cuál es el objetivo de este taller? Es la identificación de acciones estratégicas, innovadoras y disruptivas para articular. Sí, (...) ahorita vamos a trabajar en grupos, vamos a hacer esta identificación de estas acciones, ya tenemos una serie identificados que (...) de la visión de futuro, que ya fue aprobada (...) voy a presentarles el equipo para que usted pueda conocerlos a ellos, si pueden acercarse. Este es el equipo que hace magia en este tema de planificación estratégica, Héctor Arias es el jefe del área operativa de la edificación operativas y Diego Sandoval. Allá, al final es el jefe del área. Planificación táctica. Y, bueno, ustedes van a estar trabajando Mabel, Elena y Rebeca ellos tienen bastantes años de estar en la dirección que se han forzado mucho por este taller y bueno ellos ahí escribiendo ahí poco a poco nosotros tomando el corriente año, los espirituales, sino ellos mismos este, pues tomando conocimiento en detalle, actualizarlos en todas estas técnicas de planificación estratégica, también este vamos a tener al profesor Juan Carlos (...)

Lic. Luis Diego Sandoval: Sí, bueno, Buenos días. Nosotros en el institucional tenemos un sistema de planificación el cual está dividido en 3 niveles, tenemos la administración estratégica sobre una planificación en total en el largo plazo (...) de la institución, tenemos la planificación táctica y la planificación operativa, la planificación táctica, nosotros la vemos como un vínculo entre la planificación estratégicas y la operativa. Es el medio por el cual logramos operativizar las líneas estratégicas de la institución. Pero además de la planificación táctica también presenta las grandes líneas de desarrollo de cada una de las gerencias por cada una, por cada una de nuestras gerencias desarrollan una un plan táctico, una planificación. Que tienen básicamente 2 componentes principales. Esas líneas de desarrollo de la gerencia en el sistema sí estoy función sustantiva y la operacionalización de las líneas estratégica de la Institución.

Ing. Susan Peraza Solano: Bueno, entonces (...) a sensibilización sobre la metodología que vamos a utilizar. Vamos al coffee break y después vamos a hacer los trabajos en grupo que es lo que ese trabajo en grupo va a generar una serie de ideas de acciones estratégicas que (...) cómo les habíamos explicado en algún momento, la visión de futuro es una visión de largo plazo, ¿verdad? Este que nos da un camino hacia dónde nos queremos dirigir, y ahora está Junta directiva, y los señores Gerentes tienen la responsabilidad de priorizar cuáles son los esfuerzos que vamos a realizar para lograr esta misión. Y, bueno, ya en la tarde vamos a hacer la presentación de qué fue lo que

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

priorizamos y cuáles son los resultados del taller. En tal vez antes de empezar con el profesor Juan Carlos, tal vez es importante que quede en la reflexión de todos que la planificación ha venido evolucionando. Antes de que usted los planes que tenía la institución eran planes muy enfocados hacia interno, donde desarrollamos una serie de acciones para mejorar nuestros procesos, pero nos estamos preguntando. ¿Qué era lo que necesitaba nuestros usuarios, ¿verdad? Entonces planificación ha hecho un esfuerzo con las Gerencias de ir, incorporando una serie de conceptos que nos permiten ver y hacer un análisis de sensibilidad y priorizar 2 veces (...), ahora estamos incorporando un componente muy importante que es la visión de largo plazo que les va a permitir saber cuáles son los insumos y cuáles son las acciones que tenemos que tener claros para nosotros responder antes de futuro y hacia la visión que vamos a tener como Institución. Entonces ahora sí les voy a presentar a Juan Carlos, yo te lo voy a tener un poco, resumido porque tiene un currículum bastante amplio. Don Juan Carlos Mora es planificador de gobierno y políticas públicas de la Universidad de Costa Rica, con la especialidad (...) del INCAE y también es especialista (...) en pensamiento estratégico la Universidad de Cambridge. Y, bueno, ahí tiene varias cosas, pero temas muy importantes es que ha sido asesor en nacional o consultor, perdón nacional e internacional para ordenar los importantes como (...) la conferencia iberoamericana de Seguridad Social y (...) Entonces, bueno, primeramente, darle las gracias a don Carlos, que siempre ha estado apoyando a nosotros que todos estos procesos.

Lic. Juan Carlos Mora: Buenos días un gusto y de verdad que para mí un gran privilegio poder participar de este de este capítulo (...) con ustedes y lo que me voy a permitir es hacer una reflexión básica de por qué más que nunca en nuestra planificación, nuestra misión debe ser de largo, claro, claro, porque es cierto que incertidumbre, porque es cierto, en donde el mundo es complejo es (...) Hay muchas, muchas ejemplos que podríamos compartir con otros momento de cómo es que las grandes instituciones encuentro solo han logrado salir de la crisis porque algo nos espera en el futuro, que diga la fuerza para llegar al hospital y así como las empresas, también las personas, las instituciones tienen también la posibilidad cuatro estado en una crisis era así, salimos de esta crisis porque algo muy bueno, algo mejor, vemos muy bien en el futuro, entonces no estamos perdidos. Y ese día, dado que es un interesado como forma de planificación, hoy hablamos de planificación de largo plazo (...) Entonces podemos iniciar preguntándonos, ¿dónde está el futuro? Digo miren, este futuro hacia donde ponen la vista. ¿Y hacia adelante, por qué? En el futuro en ese lugar que este lugar donde las cosas no han pasado. Entonces yo no puedo ver con los ojos abiertos, (...) el juego imaginar. (...) Y, por eso hay una forma de planificar, llamamos una ruptura en la forma de tramitar los papeles ya no más visto este una no a veces no innovaciones y nada más profundo. (...) Y luego alguien desea más, pienso y luego existo para ayudar a otro ilógico tiempo que hay en imagen que la imagen que nos lleva a ustedes han leído, por ejemplo, como él decía como ser humano y ocuparán los que superaron, verdad el los campos de concentración todas las personas que entraron con vida en el centro, compartir la misma característica algo muy importante (...) La recepción sé qué hacemos cuando decimos que salir del presente y claro, porque los podemos decidir el futuro, nadie puede morir. Bueno, nadie podía dar un poquito más allá espero que no hagan eso que te veas no, no

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

se puede, entonces todavía no tenemos el presente, es el pasado queremos cambiar acuerdos tomar decisiones fuertes para para mejorar algo que tiene también el pasado, porque ya el pasado está escrito futuro no ha pasado. ¿Entonces, ¿eh? Rápidamente era como para para reflexionar y hoy y este me parece el mensaje más importante que yo quería comentar hoy antes que tuvieron de carrera El Mundo, pero por el futuro de la humanidad distribuye tantos productos, nutrición, partes diferentes tópicos, pero que cuentan abuelos, que es cuando es más importante todo cambia tan rápido que se yo planificaba El Mundo (...) ¿Y cómo ustedes quieren las matemáticas que atentan, verdad? Porque la verdad que. (...) 00:14:50 a 00:17:24

Pues si usted quiere dejar si usted ve que desde hace más de 10 años de nuestras vidas estamos cerrando aulas de clases la escuela y en el colegio que era la 7 en 10 minutos por hoy, (...) ya no es suficiente matrícula. (...) 00:18:02 a 00:18:41 Entonces, lo que sí puedes entender hay todo un debate, por ejemplo, si la pandemia (...) también todo eso será lo que no calculándose el impacto (...) En fin, con lo cual, como la tendencia que tomó (...) Y a uno le hacen ejercicio en cómo se llama el portero de conferencia del Real Madrid. (...) 00:22:36 a 00:23:21

Directivo Juan Ignacio Monge: La quinta parte de esto es que tan pronto se le ha llamado la señal y que una señal fuerte es qué significa de que aquí hay una curva para ellos. (...) 00:23:36 a 00:52:24 Ahora se hablan de 5 años de gustos, son diferentes de 5 años. Para nosotros 10 años era la diferencia para nosotros. Ahora los muchachos hablan de 5 años.

Ing. Susan Peraza Solano: También es importante Don Juan lo que hemos hablado en algunas ocasiones. ¿Cuál es la estrategia para poderlo mantener? ¿Verdad? ¿Porque las empresas, tienen un ciclo de vida y ese ciclo de vida (...) un momento para empezar a decaer entonces, cuál es la estrategia que tiene la Institución, vamos a ver si nosotros la podemos mantener y pues no más bien dar un pico de retirarlo, pero los transformando si estamos dando otro tipo de servicios y así vamos a mantener.

Directivo Roberto Quirós Coronado: Muchas gracias a mí me parece (...) pero en la línea de lo que le había funcionado y ahora está muy bien (...) una visión de planificación de 10 (...) porque debemos tomar en consideración varios factores. Uno, eh... La transformación de la (...) es la transformación tecnológica. Eso que no solo nos transforma el servicio, sino también la demanda de servicios. Y el otro elemento el consideró vital, pues dentro de esta institución que es el momento nosotros tenemos que dar generar una planificación en el corto plazo que asegure una continuidad en la visión política institucional, en la atención de continuidad política porque debemos generar una estabilidad en 2 ámbitos una visión de estabilidad laboral que, entre los retos de transformación más elevado, implica a todos nuestros Recursos Humanos. y en una falencia muy importante que deben administración del talento humano. Pero por el otro, el de la población que debemos atender donde hemos visto, hemos tenido que soportar el efecto de la migración, es un efecto en el cual la institución lo ha asumido sin hacer un análisis profundo de ese impacto que nos genera 2 tipos de impactos Uno la demanda de servicios y otro. La demanda cultural que además impacto en el tema de la

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

transformación. Y el otro un tema que esto genera esa división de planificación es el compromiso Institucional de cumplir ese compromiso no es una cuestión solamente de estar introducido si no es de la visión institucional en el último tema que usted planteó que parece de gran relevancia ¿Cuál es la vía Institucional? o sea muy común, visualizamos la caja en el largo plazo, no hay nada que existir va a haber. otro sistema de Caja, pero la Caja del Seguro Social es la única institución que nos han mostrado en El Mundo que tiene una certeza ciudadanos y de manera de lo pongo porque temas de reflexión no, no puedo dar catedra si no exponiendo temas para para la discusión de este Marcos de planificación.

Ing. Susan Pereza Solano: Gracias don Roberto (...) Bueno, un tema que aquí traemos a la Junta directiva de tener un plan que este estratégico (...) porque como dice don Roberto, pues hay una injerencia política, verdad que afecta o la planificación cada 4 años, sin embargo, las rutas que tenemos que tratar como para lograr llegar a qué futuro donde debe estar la Caja. No debería ser que pues una cosa que debe estarse cambiando a cada rato, verdad. Sino que nosotros tenemos que tener como instituciones herramientas para poder monitorear, y al haber tantos otros conceptos que ellos, que son más expertos y pueden explicar, vigilancia estratégica y a través de esa vigilancia (...) lo que estamos desviando o dejamos algo por fuera o tenemos (...), otra estrategia, entonces eh, pero sí es importante, como como lo estaba explicando Juan Carlos, poder tener esa ruta trazada a largo plazo y tener la capacidad de nosotros como institución hacer los ajustes en la planificación que nos permita mantener (...) ante una versión.

Directivo Jose Luis Castro Vázquez: No es que vamos a ver, hablamos de. (...) problema se está dando hoy con la seguridad del país, verdad, lo que estamos viviendo en este momento sí hicieron una organización y al final se dio cuenta que sea separado, pero decidir, ese grupo esa institución seguridad, pues yo traigo a un estudio donde decía, hablamos de proyección, hablamos (...) la caja del uno al 10 (...)

Licenciado Juan Carlos Mora: La caja es para mí (...) una caja es el, pero ustedes tienen (...) más creíble El País (...) porque la a veces la incidencia no es tener una competencia de una incidencia, ahí el valor público (...).

Directivo Jose Luis Castro Vázquez: Excelente no excelente (...) Este relativamente nuevo, este están los directivos, están los gerentes y están porque hay directores, verdad. Entonces es decir que yo normalmente en ese caso este llego hace un mes entero una (...)

Ing. Susan Peraza Solano: Gracias don Jose. Don Eithel (...)

Lic. Eithel Corea Baltodano: Buenos días, no solamente para complementar el comentario de don Juan Ignacio (...) inteligencia artificial. Ciertamente uno cuando este tema entiende en el mercado laboral es un activo (...) pero lo cierto es que a partir de ese impacto también hay, digamos (...) competencias para otras labores para inteligencia artificial. No probablemente impacta, digamos, en este tipo de actividades, sino que

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

requiere otras competencias, algo que se denomina a las habilidades Tecnológicas. Entonces, hoy estamos más abiertos al tema con las redes sociales, el chat bot y eso implica personalmente estoy preparada en ese tiempo. Y, cuando yo hablaba inteligencia artificial es un impacto necesario porque no solamente el impacto (...) Hoy en el mercado laboral está cambiando, hoy tenemos normas dictadas y eso implica que el hecho de que la gente no necesariamente físicamente tenga que estar en país puede estar en otro lugar. Entonces lo que quiero decir es que sí, efectivamente, el que no esté analizando damos una visión amplia que efectivamente se puede impactar algunas tareas o procesos pero cierto, usted también se abre un cúmulo de posibilidades que necesariamente nosotros como institución vamos a tener que tomar en consideración para cuáles son las medidas que tenemos que tomar en los diferentes niveles, en la parte financiera, la parte de salud, la parte incluso de física de todo el tema tecnológico, presupuesto que tenemos que impulsando y que tenemos que ir empujando para que nos podamos adaptar, digamos, esta nueva realidad, pero sí efectivamente, de acuerdo con lo que el doctor Pacquiao hay, un impacto en el mercado laboral que también se abre la posibilidad de nuevas competencias, nuevas colecciones y nuevas tareas. Atendernos. Nosotros se ve cómo incorporamos centro de nuestro quehacer institucional en los ámbitos de conductores. Gracias.

Ing. Susan Peraza Solano: Gracias Eithel y también creo que es importante que a veces este respecto no estamos invirtiendo, apagando en el día a día y no le estamos dando espacio para hacer eso que nos decía Juan Carlos. Entonces es definitivamente ahí tenemos que hacer un cambio de actitud en el sentido de que falte nuestra tarificación. Le dé espacio a participar y empecemos a trabajar, la formar equipos que se vayan desarrollando (...) y las otras que todavía estamos ahí con la incertidumbre, pues teníamos está años por lo menos capacitando o generando algún análisis de ese entorno para poder ir haciendo algunas estrategias relacionadas con este entonces bueno, primeramente, darle las gracias a Don Juan Carlos por toda la colaboración y pues presentación y ahora los invito a pasar posible para proseguir con talleres. (...)

Lic. Héctor Arias Mora: Construimos una parte de estimación de que tiene un poco reventado apartados de las tendencias y actividades con ilusiones críticas, fueron identificadas como un proceso diagnóstico que finalizó con un técnico participativo que finalizó en 2022 y paralelamente veníamos trabajando también en la imagen del estado institucional es otro elemento muy importante asociado al proceso, en esta línea de tiempos podemos en la promoción de la división de funciones institucional comprobar en función 2023 y sobre la base de esta visión de futuro, ese marco orientador de largo plazo que estamos planteando es que ya venimos a trabajar en (...) estratégicos que no ha consolidado la estrategia.

Estamos ahorita en este paso, que es el taller con la Junta directiva, gerentes en donde vamos sobre la base de esta propuesta es verdad que nacieron de esta edición junto a plantear líneas son estas técnicas específicas (...) posterior a esta parte del proceso estaríamos en mucho, (...) que estaríamos en un proceso de validación con las Gerencias, la próxima semana cuando presenta su propuesta estratégica asociada a

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

esta visión de futuro que de forma conjunta con la que tenemos hoy en día, hoy estaremos este consolidando, sistematizando para alrededor de la última semana de mayo contra la Junta de lo que se piensa podemos conocer el. (...) Tal vez acá un poco, no mover a guiar mucho me está parte porque ya había bueno que incluso profesor Carlos, pero el proceso metodológico que sustenta la que estamos haciendo se basa en la perspectiva que permita básicamente aquí es estudio sector de largo plazo, pero que ha tenido determinados trabajos, hay un proceso de anticipación, pues el diseño de futuro ya tenemos una visión de futuro, por lo que decía anteriormente este proceso de anticipo. (...) cuando actualizamos en la estrategia de hacer el día de hoy para posteriormente pasar a la compilación que aquí hay 2 elementos muy importantes dentro del sistema, tramitación institucional, tenemos también aplicación práctica operativa. (...) se necesitan este ahí y el resultado se ve a partir de toda la documentación de las gestiones institucional hacia esta visión de futuro y al cumplimiento de las acciones.

Directivo Marco Escobedo: En la apropiación ajustamos (...)

Lic. Héctor Arias Mora: Totalmente ese proceso estratégico. No tiene sentido desde que pasan este en realidad la apropiación que es a nivel de planificación en segunda planificación táctica y operativa

Complemento importantísimo que una cultura organizacional y que también tiene que ver con otras actividades que están acá se sientan apropiadas de la estrategia que estamos cumpliendo, (...)

Directiva Marta Esquivel Rodriguez: (...) Pero yo un sistema no lo veo, si no logro analizar de la anterior planificación que se logró que no se logró. Por ejemplo, yo preguntaría. ¿En algún momento del tiempo la Junta directiva analiza el cierre de un proceso de planificación para decir no logramos estos objetivos y por qué no lo logramos? Para ver si tengo que seguir, o con (...) cómo hacemos para que él tiene lo que nos toque a nosotros nos quedan poder decir que en cada uno (...) nosotros avanzamos entonces completado no completado y completo. Eso se hace.

Lic. Héctor Arias Mora: Si nosotros hacemos un proceso de evaluación anual (...)

Directiva Marta Esquivel Rodriguez: (...) Entonces yo creo que parte de este proceso. debe sí o sí tener un área de acción y que de verdad o sea que cada Gerencia, agarre todas sus direcciones y le diga en estos procesos usted me va a ayudar, usted tiene que participar en este este, su evaluación de desempeño tiene que estar definido como usted cada mes ayuda a lograr esa meta porque si no lo hacemos así. Qué pasa 3 años y lo que llegamos a decir es, lo tratamos y no logramos, que, porque no lo vamos al grano, eso tomamos decisiones, pero la ejecución estructura más baja.

Directivo Marco Escobedo: Para ver si así fuera sí, tal vez me (...) lo que debería debería y entonces los pues el otro, pero la idea es que la podamos ubicar en las en las cuatro dimensiones de (...) Indicadores de gestión y entonces convertirlo en un tablero y mandó o un Balance Score Card para una de las unidades y ese valor por KPIs se llaman

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

e incluso según el aporte (...) hasta llegar a la persona, entonces está persona se evalúa no en puntualidad, si no en cumplimiento de las metas y los resultados entonces (...)

Lic. Héctor Arias Mora: Tal vez un poco de aporte en lo que he escuchado a nivel gerencial a nivel táctico que es esta mujer, uno de ellos.

Audio inaudible 01:16:35 a 01:19:55

Directiva Marta Esquivel Rodrigue: Cuando llego a la Caja, (...) si yo me propongo demasiado (..) también hay que realistas y eso es parte de se va a lograr, qué creo yo que son o sea yo lo dije yo en la asamblea legislativa ¿Qué quiero yo cuando me vayas a la caja? Transparencia (...) y que la lista de espera adiós para que algún día podamos decir dejemos sin efecto la UTLE ya ya no es necesario. Yo les digo en un puesto de estos todo es distracción, todo es distracción de verdad que vaya acá, que vaya acá bueno, es algo impresionante (...) Tienes en cuenta de que también lo ponga sea realista (...) Y tenemos que tener un muy enfoque, hacia dónde vamos, y sin Gerencias, presidente ejecutiva Junta Directiva no tiene el mismo norte. Entonces eso que se logre hoy, por eso le digo el tema de comunicación es fundamental porque es que el ADN de la caja (...) Esos objetivos institucionales para que sean verdaderamente alcanzables.

Lic. Héctor Arias Mora: (...) 01:22:37 01:22:59 Precisamente lo que buscamos con este ejercicio es que ese norte quede trazado (...)

Audio inaudible 01:23:45 a 01:28:27

Directivo Adrián Torrealba: Sí, vamos a hacer todo esto, se ha mencionado el tema de los indicadores, hace muchos años tengo, tengo una noción una vez cuando después y, que además el (...) había hecho un trabajo en esa línea que era definir cuáles son los indicadores idóneos para un año (...) En algún momento para eso deberíamos ir identificando bien algunos indicadores, puedes estar y que en un acuerdo revisemos los indicadores mensuales, vamos a evaluar la caja (...) y eso tiene que ser de conocimiento público (...) Y lo otro hay una figura que fue usada con los planes nacionales de desarrollo. Pero es que creo que seguir solo muy arriba eran los llamados compromisos de resultados. Sí, por tanto, decía el presidente del país por sí me parece que esos compromisos deben bajar la Junta Directiva ahora, con la dinámica que estamos haciendo un escenario para responder al bueno, vamos a firmar los compromisos del resultado la Junta directiva, los gerentes, algunos por separado, pero hay muchos, muchos requieren la conducción más fuerte y todo parte de los problemas que ha tenido la institución, que es la parte que (...)

Directiva Marta Esquivel Rodrigue: Bueno le voy a decir que las metas que yo vi el año pasado de todas las Gerencias, yo no creo que llegue así (...) ¿Quién hace qué las establece?

Audio inaudible 01:31:43 a 01:42:27



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9328

Lic. Luis Diego Sandoval: Bueno nuevamente buen día esta discusión o parte de esta discusión que hemos tenido durante la mañana es lo que nosotros esperábamos. ¿Qué fue lo que nosotros esperamos que en la en la mesa de trabajo? Cuáles serían las líneas de acción, revisarlas (...) Vamos a hacer una metodología que se llama locación de ideas, vamos a tener mesas de trabajo, si vemos ahí esquinas de del salón donde van a estar ubicados que cada uno (...) los gafetes que les dimos tienen un color que están asociados a cada uno de estos tipos de trabajo, entonces las idea es ubicarse dentro de estos grupos y va a haber una lluvia de ideas para recoger la línea de miembros de Junta directiva apoyados por los Gerentes para definir cuáles serían las líneas de acción en función de los objetivos estratégicos propuestos y va a ver un paso posterior, donde se hará un análisis (...) la idea de los de los equipos de trabajo es que todos los equipos pasan por cada uno de los ejes estratégicos que se han definido. Entonces el equipo uno empieza en el en el eje uno, pero va a ir rotando hacia el eje 2 y la idea es que vaya enriqueciendo las propuestas que se hacen en el eje 2 en el eje 3 y en el eje cuatro, hasta que cada uno de los equipos haya logrado por cada una de las de las mesas y la etapa posterior es un análisis y una valoración de todas las fuentes que hicieron por el equipo que empezó en cada una de las mesas y la posterior presentación de resultados. Pero nos ha parecido riquísima la discusión que se hagan parte de esa discusión en la que esperamos se siga dando en las mesas y ahí podemos ir rescatando las ideas que que vamos a ir desgranando, entonces. Esa es la conformación de los equipos, si no. Lo tenemos claro. Y creo que. Podríamos pasar a las mesas ya para para ir iniciando.

Audio inaudible 01:44:21 a 01:45:40

Se retomarán los resultados del Taller en una sesión posterior.