



**ACTA SESION EXTRAORDINARIA CGCI-002-2024.** Acta número cero dos correspondiente a la Sesión EXTRAORDINARIA virtual de la Comisión Gerencial de Control Interno (CGCI) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) celebrada por videoconferencia mediante plataforma Teams, convocada para las catorce horas del día cinco de junio del dos mil veinticuatro. Inicia a las catorce horas con quince minutos, Presidida por el Sr. Julián Arias Varela- **Viceministro Administrativo**, (presente desde su lugar de trabajo) y quien solicita apoyo para presidir la reunión al Sr. Erick Jara Tenorio-**Director de la SEPSA** (propietario), (presente desde su lugar de trabajo) **con** la presencia de los siguientes miembros: Sr. Miguel Angel Rodríguez Solís-Oficial **Mayor y Director Administrativo Financiero**, (presente desde su lugar de trabajo). Sra. Marianela Umanzor Vargas - **Jefe Unidad de Planificación Institucional**, (propietaria), (presente desde su lugar de trabajo). Sr. Didier Suarez Chaves-**Jefe Departamento de Tecnologías de Información** (propietario), (presente desde su lugar de trabajo). La Sra. Marta Chaves Pérez -Secretaría de actas de la Comisión, (presente desde su lugar de residencia). **Se contabilizan 5 votos válidos.** -----

**Ausentes sin justificación:** Sra. Karla Mena Soto- **Directora de la DNEA** (propietaria). Sr. Luis Matamoros Cortés-**Director de SENASA**. Sr. Robin Almendares -**Director de Clubes 4S**. (propietario) Sr. Nelson Morera Paniagua-**Director de SFE**. (propietario). Sr. José Roberto Camacho Montero-**Director del INTA**. -----

**Invitados:** Sra. Alba Montenegro funcionaria de la DNEA, (presente desde su lugar de trabajo) como representante de la Sra. Karla Mena Soto, Directora, **Directora de la DNEA** (propietaria). -----

**CAPITULO I. REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL ÓRDEN DEL DÍA.** -----

**ARTICULO 1:** Erick Jara: Punto de hoy no hay que votar, sino tal vez lo revisamos e iniciamos con la presentación. La agenda de esta sesión extraordinaria No. 2



consiste en dos puntos el primero es resultados del Índice de Capacidad de Gestión (ICG-2023) del MAG y adscritas. Y el segundo sería asuntos varios según propuesta. Doña Marta, iniciamos a ver el primer punto y no sé si usted presenta ¡ok! adelante Marta: les comento el punto que tenemos acá es los resultados que se dieron a raíz del Índice de Capacidad de Gestión que se realizó el año pasado con la Contraloría General de la República, en este caso tenemos incorporadas las instituciones, tanto MAG como las adscritas como Servicio Fitosanitario del Estado (SFE), SENASA, INTA y CONAC. Dentro de los resultados que nos indica el Índice de Capacidad, están los resultados que se dan en el nivel de madurez. Vemos que, por ejemplo, en lo que es MAG, Servicio Fitosanitario y SENASA, por lo general tienen resultados intermedios y lo que es el INTA y CONAC están entre el resultado básico e inicial, en términos generales, luego vamos a ver el punto específico del asunto, es importante decir que este índice de Capacidad la metodología utilizada por la Contraloría es la medición de 4 divisiones, se dividió en 4 temas grandes que son gestión de calidad, gestión de riesgos, gestión para resultados, y sistema de control interno, dentro de los cuales se ven temas muy específicos que vamos a ver a continuación. Por ejemplo, en cada una de estas grandes dimensiones que le llamamos así en esta metodología, tenemos su estrategia de estructura y vamos a ver cada uno de los elementos comentados anteriormente, entonces en estrategia y estructura, por ejemplo vemos que hay dos instituciones que están en nivel intermedio y que las otras están en nivel inicial en la parte, procesos e información se puede ver que tenemos una institución en básico y una inicial y dos en intermedio. En competencias y equipo vemos que hay una institución en avanzado dos instituciones intermedias y una inicial, y en liderazgo están prácticamente dos en básico y dos en inicial. Esto como para verlo rápidamente en forma general, pero vamos a verlo en específico, la presentación está para hacerlo en un poquito de detalle, para comentar cada uno de los



elementos y también podríamos estar hablando, en forma muy general en detalle, los resultados que la Contraloría General de la República nos dice que tenemos ahí como desafíos es mejorar los procesos institucionales mediante la implementación de indicadores, revisiones periódicas y gestión proactiva de riesgos. ¿Qué quiere decir eso? Implementar indicadores, revisiones periódicas y una gestión proactiva de riesgos en todos los procesos institucionales para mejorar su desempeño. -----

Alinear los objetivos estratégicos, identificar áreas de mejora y gestionar proactivamente los riesgos ante eventos disruptivos, fortalecer el liderazgo efectivo y la cultura innovadora. Ese es otro elemento importante que tenemos que revisar, dice que requerimos capacitación en liderazgo, personal participando en los procesos de planificación y presupuesto institucional, definición de indicadores de calidad en cada uno de sus procesos, fortalecer un liderazgo efectivo y una cultura innovadora que contribuye a establecer metas claras, mayor productividad y eficiencia en la gestión de recursos, equipos de trabajo que tomen decisiones informadas y contribuyan activamente en la eficiencia operativa, en la adopción de mejores prácticas y la implementación de soluciones ágiles.-----

Otro punto es integrar los perfiles de puestos, las competencias y planes de desarrollo. Se dice que hay debilidades en la integración de planes de desarrollo en los perfiles de puestos, no se incorporan habilidades técnicas ni interpersonales, se carece de mecanismos para retener al personal con conocimiento especializados e integrar tanto las competencias como los planes de desarrollo del personal en los perfiles de puestos, con el propósito de contribuir en la eficiencia y adaptabilidad institucional y así como fortalecer la retención del talento humano, luego, otro punto, es mejorar la gestión del sistema de control interno y eso se refiere a que, según resultados generales, no hay una implementación y fortalecimiento de los indicadores asociados con este sistema.



El desafío es establecer evaluaciones regulares del desempeño estratégico que no se realiza, desarrollar una estructura organizacional claramente definida, así como disponer de procesos claramente definidos y comunicados al personal involucrado. Se requiere la implementación de un plan de mejora para abordar las brechas identificadas en el clima organizacional, garantizar la transparencia, promover la rendición de cuentas, mejorar el desempeño y lograr los objetivos de manera más eficiente, implementar gestión de riesgos, así como planes de contingencia para mejorar la resiliencia y eficacia institucional que se carece. Dice que se carece de identificación y gestión de riesgos estratégicos, no de riesgos generales, sino específicamente, del riesgo estratégicos. No, se cuenta con planes de contingencia y lo anterior refleja la necesidad de desarrollar un marco integral de evaluación de desempeño, identificación y gestión de riesgos estratégicos, así como el diseño de planes de contingencia con el propósito fortalecer el seguimiento, la revisión de metas, objetivos y aumentar la resiliencia institucional ante las amenazas del entorno. Otro punto es adoptar un enfoque centrado en la gestión de calidad, implementar un enfoque centrado en la gestión de calidad para asegurar que los servicios públicos cumplan con las expectativas de los usuarios. Otro punto es fortalecer una cultura organizacional orientada a resultados. Nivel básico, carecen de indicadores y metas asociadas a los objetivos. Reforzar una cultura centrada en resultados medibles y alineados con los objetivos estratégicos, así como la rendición de cuentas. Otro y último punto es incrementar la participación activa de los jefes institucionales. Participación activa de los líderes institucionales en todas las prácticas y acciones relacionadas con la capacidad de gestión en sus diferentes dimensiones e impulsores. Esto implica no solo reconocer la importancia de la mejora continua, sino también establecer un modelo ejemplar que inspira al resto de la organización al fortalecer la participación de los jefes en el seguimiento de la capacidad de gestión. Se



fomenta una cultura organizacional arraigada en la rendición de cuentas, este compromiso, no solo refuerza la habilidad de la institución para enfrentar desafíos, sino que también crea un entorno propicio para la innovación y establece una base sólida para el crecimiento y la eficiencia organizacional. -----

Son como, en resumen, los puntos dados por la Contraloría en forma general y acá podemos ver y ya en el dibujo se puede observar las dimensiones en los que las instituciones que estamos viendo el día de hoy estamos calificadas en el nivel de madurez del sistema de control interno según esas, dimensiones, por ejemplo, en estrategias y estructura, vemos los puntos que tenemos que mejorar y vemos que ahí bueno, iniciamos con INTA que está en un nivel básico. Luego sigue el MAG, que está en un nivel intermedio y luego Servicio Fitosanitario del Estado (SFE) y SENASA, en un nivel avanzado. Aquí los puntos más claros son, tener una estrategia integral, alinear la estructura organizativa con los objetivos estratégicos, utilizar eficientemente las tecnologías, establecer mecanismos y que permitan la coherencia entre objetivos, presupuesto y la evaluación constante e implementar controles internos sólidos y la comunicación transparente, esos son puntos, que tenemos que reforzar en este tema. En el tema de procesos de información, el INTA está en una fase inicial, el MAG y SENASA intermedio y el Servicio Fitosanitario (SFE) avanzado, eso se refiere a los procesos, más que todo tiene que ver con los procesos y la gestión de calidad. Entonces dice que los temas que podríamos estar viendo como necesarios de revisar son adoptar herramientas tecnológicas que impulsen la digitalización y la automatización. Bueno, eso es parte de lo que conocemos en las instituciones que actualmente vamos hacia eso, implementar la divulgación transparente en la gestión institucional y ejecutar una evaluación constante en cuanto a liderazgo, en cuanto a competencias y equipos tenemos que el INTA está en una base inicial el MAG y SENASA intermedio y Servicio Fitosanitarios avanzado. Tienen, características



importantes que retomar como son fortalecer la competencia y el trabajo en equipo dentro de la institución. Desarrollar las habilidades blandas del personal y potenciar el trabajo en equipo. Realizar seguimientos continuos y evaluaciones de desempeño. Establecer equipos de trabajo basados en procesos institucionales y en la parte del liderazgo y cultura, pues tenemos elementos. El MAG y el INTA, están en una base inicial en ese tema específico. Servicio Fitosanitario y SENASA están en una etapa básica. Y los puntos a resaltar, ahí, son realizar estudios periódicos de clima organizacional, eso es un tema que quedamos debiendo, desde el 2019 se hizo el último estudio de clima organizacional en el MAG y creo que en las instancias adscritas andamos ahí parecidos, porque estamos manejando una misma, por ejemplo, lo que es la parte de Comisión de Valores y la parte del Departamento de Recursos Humanos anteriormente, capacitar al personal en esa materia, tanto en liderazgo, comunicación y en la parte de todo lo que es la relevancia del Control Interno del SEVRI entre otros puntos que debemos ver, orientar los comportamientos éticos. ¡Bueno!, todo eso tiene que ver con todo, las medidas, las situaciones que se han venido solicitando desde hace bastante por esta Comisión para que se implemente en el Departamento de Recursos Humanos lo que es la parte de clima organizacional, las medidas métricas y todo lo que esto conlleva para superar ese tema. -----

En resumen, para dar una idea de cómo estamos institucionalmente y ahora lo que les voy a presentar son los resultados del índice, pero básicamente dando como un tema de mejora en cada uno y una práctica propuesta, esto es una propuesta para que ustedes la valoren y como jefes de las instituciones a las que ustedes pertenecen, pues, poderlo bajar hacia los diferentes entes que les corresponde estos temas. En estrategia y estructura vemos que los temas de mejora, que son inclusión, por ejemplo, ya hablando de nuestra institución, inclusión de riesgos en SIVIPLAN, es muy importante la inclusión del riesgo y en



ese sentido dice el Índice de Capacidad de Gestión riesgos estratégicos que podamos ya vincular al SIVIPLAN, ya eso está trabajando en la UPI. Entonces, una práctica propuesta es disponer de una estructura organizativa y funcional alineada a la estrategia institucional, eso es un tema. Otro es homologar las instancias con las metodologías y estrategias e instrumentos en el sistema de gestión de calidad en el MAG y en todas las adscritas. La práctica es para orientar la acción institucional, hacia un enfoque de valor público. El otro tema es especificar en el SEVRIMAG, en el sistema específico de la valoración de riesgo institucional, los riesgos estratégicos que hasta la fecha no teníamos como esa especificación, sino que tenemos los riesgos analizados desde los objetivos específicos, ya se está incorporando ese tema en la mejora del sistema propuesto para que ustedes también conocieron en la sesión pasada sobre crear un nuevo sistema con esas características, incluyendo este. En procesos de Información, el tema de mejora es homologar las metodologías y estrategias de instrumentos en todas las instituciones del MAG y las adscritas. En eso las prácticas van a ser: planificar los procesos institucionales para el logro de los resultados y la generación de valor público, informar sobre la gestión institucional para incentivar la participación y la rendición de cuentas a las partes interesadas, evaluar los procesos institucionales para la mejora continua, disponer de información que facilite la toma de decisiones y el alcance de los resultados. Luego viene acá, el otro tema de liderazgo y cultura, bueno, son varios temas de mejora dentro de las prácticas que se están tomando en cuenta en estos temas de mejora está orientar el comportamiento de los miembros de la entidad hacia un enfoque de calidad y resultados institucionales, para lo cual el tema de mejora sería incluir a todas las jefaturas en la planificación y formulación presupuestaria. Informar al personal sobre el proceso, eso básicamente, tiene que ver con planificación institucional



que es un tema que ya se está trabajando en Planificación Institucional de las instituciones, porque ahora es MAG y todas las adscritas. -----  
Plan de capacitación para jefaturas, esto sería ya Gestión de Desarrollo que tendría que ver con el plan de capacitación, en lo que es liderazgo cultura, ética, esos temas que se viene mencionando en él instrumento, luego viene lo que es crear el plan de mejora en brechas identificadas en medición de clima organizacional. ¡Bueno!, eso es un tema que se ha venido trabajando y que se ha venido indicando que sería para un plan de capacitación, es un plan que se está proponiendo, que se haga desde el departamento de Gestión de Recursos Humanos, que en alguna medida ya se había dado una disposición desde esta Comisión, sin embargo, quedó ahí desde el 2020 que se hizo cargo de la persona que estaba al mando de la Dirección Administrativa y Oficialía Mayor, que por acuerdo quedó que iba a retomar, y hasta ahí es lo que tenemos, pero esa es la mejora que se propone, ¡verdad! fortalecer esa, volver a retomar esos puntos, homologar las metodologías, eso es un proceso que estamos haciendo actualmente, homologando todas las metodologías en cuanto a control interno en cuanto a planificación y demás en todas las instancias para llevar un una misma medición de la madurez del sistema de control interno, incluye capacitaciones en riesgo de sesiones de trabajo, de implementación de SEVRIMAG, es un tema que, como ustedes también saben, si se está comenzando a crear las sesiones para incluir a todas las instancias en el sistema de valoración de riesgo institucional y que se va a trabajar con ese tema desde lo que es la unidad de planificación en la Unidad de Gestión de control interno y calidad, en plan de capacitación para todo el personal en temas de éticos, bueno, eso es un tema muy de gestión de recursos humanos y de la Comisión de Valores porque la práctica es fomentar la cultura organizacional, los principios y comportamientos éticos que deben regir a los miembros de la organización. Son cosas que se han venido trabajando, pero



no se tienen, como un seguimiento de cumplimiento de ellas. En competencias y equipos, básicamente, igual el tema de mejora que se visualiza, esa homologación de metodologías y estrategias e instrumentos en las diferentes instituciones para lograr orientar el desempeño del personal acorde con las competencias. Impulsar el mejoramiento del desempeño de los equipos de trabajo. Fomentar y desarrollar las competencias actuales y futuras necesarias para el personal. Fomentar en el Personal los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desarrollo de los procesos. Entonces eso es la propuesta de mejora y ya si quisiéramos ver el detalle de qué fue lo que pasó en cada institución, pues también se los traigo, pero es como la propuesta que les hago, si ustedes quisieran ver el detalle, de cada una de las instituciones, lo traigo por institución. Tenemos, por ejemplo, la del MAG y acá podemos ver, por ejemplo, los puntos que tenemos que poner en práctica, específicamente en esta institución que es disponer de una estructura organizativa y funcional, alineada a la estrategia, este trabajo como que va en camino, ¡que sí! ya se están dando esos esos trabajos de estructura organizacional. Orientar la acción institucional hacia un enfoque de valor público, planificar la estrategia institucional de manera integrada que considere los requerimientos de las personas usuarias. En cuanto a procesos de Información en el MAG puramente dice que bueno estamos con las prácticas que todavía tenemos que poner a trabajar, es planificar los procesos institucionales para el logro de los resultados y la generación de valor público. Informar sobre la gestión institucional para incentivar a participar en la rendición de cuentas a las partes interesadas. Evaluar los procesos institucionales para la mejora continua y disponer de información que facilite la toma de decisiones y el alcance de los resultados. En cuanto a lo que es la parte de competencias y equipos, tenemos que sí, tenemos que mejorar bastante, y las prácticas son orientadas al desempeño del personal, acorde con las competencias, impulsar el mejoramiento



del desempeño de los equipos de trabajo, fomentar y desarrollar las competencias actuales y futuras necesarios para el personal, para que la institución alcance sus objetivos, fomentar en el personal los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desarrollo de los procesos, productos y servicios. Y en la dimensión que tiene que ver con liderazgo y cultura, pues básicamente son orientar el comportamiento de los miembros de la entidad hacia un enfoque de calidad y resultados institucionales. Fomentar la motivación el acompañamiento de reconocimiento al logro como características de liderazgo institucional. Fomentar el empoderamiento del personal en los procesos institucionales. En cuanto al MAG, esos son los temas que nosotros tenemos que trabajar, vemos por ejemplo en SFE, en realidad la propuesta es básicamente en lo que es la dimensión de liderazgo y cultura, básicamente, porque los otros temas ya los ha alcanzado, entonces en cuanto a liderazgo y cultura en SFE lo que se les propone es orientar el comportamiento de los miembros hacia un enfoque de calidad y resultados y muy parecido a lo que tenemos en el MAG. Las mismas prácticas, fomentar la motivación del acompañamiento de reconocimiento de características de liderazgo, fomentar la cultura organizacional de los principios y comportamientos éticos que deben regir a los miembros de la organización y el fomentar el empoderamiento del personal. Esto es en cuanto a SFE, a SENASA, también se proponen en 3 dimensiones. En la de procesos e información que dice que se propone que se mejore la parte de planificar los procesos institucionales para el logro de los resultados y la generación de valor público. Informar sobre la gestión institucional para incentivar la participación en la rendición de cuentas. Evaluar los procesos institucionales y disponer de información que facilite la toma de decisiones. Igual que las anteriores que Servicio Fitosanitario y el MAG son las mismas prácticas las que se proponen, orientar el comportamiento de los miembros de la entidad hacia fomentar la motivación y el acompañamiento y el



reconocimiento al logro como características de liderazgo institucional, fomentar en la cultura organizacional los principios y comportamientos éticos que deben regir los miembros de la organización y el empoderamiento del personal en los procesos institucionales. En cuanto a competencias y equipos, orientar el desempeño del personal acorde con las competencias institucionales. Impulsar el mejoramiento del desempeño de los equipos de trabajo para el aseguramiento de los resultados institucionales, fomentar y desarrollar las competencias actuales y futuras necesarias en el personal para la institución, para que la institución alcance sus objetivos y fomentar en el personal los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desarrollo de los procesos, productos y servicios. En cuanto al INTA, ¡bueno!, como ustedes pueden ver en las 3 primeras dimensiones, no se aportan datos, y entonces no se hacen las propuestas por parte de la Contraloría cuando se saca el resumen, ellos no pudieron hacer propuestas de prácticas porque no se aportaron esos datos solamente lo referente a liderazgo y cultura, se proponen las mismas prácticas que se le han propuesto a SFE, SENASA y al MAG. En cuanto a CONAC, como pueden ver, las 3 dimensiones, tanto estrategia y estructura, proceso de Información, competencia y equipos no se tenían datos para el análisis que se hizo y entonces solamente igual que las otras instancias, se les propuso las prácticas para liderazgo y cultura, las mismas prácticas, básicamente como podemos ver. Es lo que se tiene en cuanto a estos resultados, para cada una de los resultados, yo les propuse ¡acá!, la propuesta de mejora, de los resultados vistos ahí. Como también vimos, en realidad, todas las instituciones tenemos prácticas en común que debemos mejorar y, por lo tanto, hay instancias claves para esas prácticas como son, Planificación Institucional, gestión de Recursos Humanos y por supuesto, desde el despacho que es el órgano que emite todas las instrucciones para que todo esto se vaya dando. Esto es el recuento de lo que es la parte de los resultados del Índice de Capacidad de



Gestión 2023 para el MAG y las adscritas, las recomendaciones que yo realicé al respecto, según el material visto es para que el jerarca instruya a Planificación Institucional, la homologación de instrumentos, metodologías en los procesos de Planificación, Control Interno y Calidad en todas las instancias e instruir al Departamento de Gestión institucional de Recursos Humanos la inclusión en sus procesos de la realización de estudios de clima organizacional institucional y su inclusión en PAO, con su respectivo plan de mejora y el seguimiento semestral, así como la publicación de los resultados obtenidos, la creación de un plan de capacitación en ética y liderazgo, aplicación obligatoria para todas las jefaturas, la creación de un plan de Capacitación ética, valores para el personal institucional, porque son dos puntos, uno obligatorio de las jefaturas y otro para la capacitación general del personal y luego instruir al personal que le corresponde a la aplicación del plan de mejora propuesto, según las competencias. A la Comisión Gerencial velar por el cumplimiento de lo dispuesto por el señor Ministro en cuanto a la aplicación del plan de mejora y el seguimiento del resultado a nivel del Índice de Capacidad de Gestión a las instancias del MAG y adscritas y en general, los titulares subordinados, pues velar por el cumplimiento de lo dispuesto por el jerarca sobre la aplicación de las acciones que se instruyen por sus jefaturas como parte del plan de mejora resultado de la Índice de Capacidad gestión 2023.-----

Ese sería, la propuesta de acuerdos, como las recomendaciones que se proponen a raíz de los resultados obtenidos por el Índice de Capacidad de Gestión. La idea es que de lo indicado allí esta Comisión ya sea que tome un acuerdo o defina, cuál va a ser la ruta a seguir para poder mejorar ese resultado obtenido. Adelante, no se don Erick o don Julián. Erick: Creo que ya don Julián se incorporó o me parece. Julián: ¿Si, vamos a ver? ¿Qué habría que hacer? ¿Trasladárselo a Planificación para que nos haga un plan de atención de los informes? Marta: Aquí por ejemplo lo que estábamos haciendo son temas muy específicos don Julián de



Recursos Humanos, de Planificación, específicamente que son los entes en materia responsables básicamente en la mejora de esos elementos. Entonces ya sea que desde la Comisión se emitan las instrucciones a esas jefaturas, o bien, ustedes deciden como quieren que lo hagamos. Julián: Lo que pondría de acuerdo asignárselo, bueno, asignárselo no, que desde el despacho y de planificación se atiendan para que no tengamos que estar aquí para dar seguimiento y demás, sino que directamente desde usted conmigo aquí y obviamente doña Nela, nosotros hagamos los oficios que tengamos que estar enviando, porque si luego hay que hacer oficios desde está Comisión para atender el tema, se atrasa más todo, porque tendríamos que reunirnos para autorizar un oficio. Marianela: Sí es mejor, así como dice Julián, me parece, más más operativo. Julián: En el Despacho Ministerial y Planificación. Marianela: Correcto. -

**ACUERDO 1.** Realizar los oficios correspondientes para emitir la instrucción de realizar el plan de mejora para atender las debilidades encontradas en el Índice de Capacidad de Gestión 2023. Responsables: Despacho Viceministro y Planificación Institucional. Marta: Entonces se vota, se vota ese acuerdo. Don Julián: OK, esté adelante, por favor. Julián: De acuerdo y en firme. Erick Jara: De acuerdo y en firme. Didier Suárez Chaves: De acuerdo y en firme. Marianela Umanzor Vargas: De acuerdo en firme. Miguel Angel Rodríguez Solís: De acuerdo y en firme. **ACUERDO EN FIRME** -----

Marta: Erick adelante. Erick: Yo tengo comentario, pero puede ser post votación. Ok, cuando yo observo el índice genera muchas recomendaciones relacionadas con el departamento de Recursos Humanos. Y lo anterior, creo que hay o podría haber un punto de vista en común en que es un área del ministerio que hay que fortalecer y sobre el cual gira alrededor de las acciones que se generan, a nivel de del ministerio y sus funciones, entonces a mí me parece que antes de asignarle tareas a Recursos Humanos como tal es más bien que se haga un análisis de



cómo está funcionando los Recursos Humanos para su mejoramiento. Y después trasladarlos. Hay que hacer una intervención ahí asistida porque me parece que hay aspectos de mejora que el mismo índice nos lo está tirando. ¡Verdad!, ¿Eh? Pero yo creo que hay que empezar por la casa y si hay que empezar con clima organizacional, temas de liderazgo y con temas de procesos, creo que ahí es como el punto de arranque, porque teniendo una unidad, Departamento de Recursos Humanos fuerte, eso ayudará a empujar el resto. Entonces es como mi comentario complementario a lo que acabamos de votar. muchas gracias. Julián: Muchas gracias don Erick. Estamos. Marianela: ¡perdón, perdón! ahí a un poco aunado a lo que dice Erick, de hecho, sí ya, ¿eh?, con recursos humanos desde el área de planificación se está trabajando con ellos, reorganizando o rehaciendo la reingeniería, ¿verdad? del caso. Sí se han definido lo de los procesos, tenemos que definir inclusive el viernes tenemos una sesión con las jefaturas de recursos humanos para ir definiendo una vez acuerdo a las funciones que tiene en este momento, una vez que hicieron fusión, empezar a definir ya tareas o acciones y más concretas, porque en realidad esta fusión, tiene más bien una confusión entre las partes, ¿verdad? algunos dicen, bueno, es que todavía no me han definido que tengo que hacer, es que todavía no sé qué hacer, es que todavía estoy, hay “ene” cantidad de argumentos, que don Miguel inclusive los conoce muy bien y que hemos conversado sobre esto, para iniciar ese proceso de mejora porque sí hay que entrarle bastante fuerte a la parte de Recursos Humanos. Julián: ¿Estamos entonces? Marta: Sí, don Julian, Eh, don Julián y compañeros. Yo no sé eso se queda como comentario y no sé. Julián: Sí, como comentario. ya votamos. ¿Qué queda entonces cerrar? Marta: Queda solo, asuntos varios son buenos, pero son. Julián: No, no me da chance porque es extraordinaria igual no hay asuntos varios en extraordinaria solo convocado en agenda. Estamos entonces. Al ser las

