San José, 2 de marzo del 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0257-2020

Señora
Geannina Dinarte Romero
Ministra
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)

Estimada señora:

Por este medio brindo respuesta al oficio MTSS-DMT-OF-1836-2019 del 2 de diciembre del 2019, en el cual se remite para análisis y resolución de este ministerio la propuesta de reorganización administrativa parcial de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (JUDESUR).

La propuesta consiste en una reorganización administrativa parcial de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (JUDESUR), cuyo propósito es crear el **Departamento de Operaciones** dentro de la estructura organizacional, resultando la constitución de dicho departamento producto de la fusión de los actuales Departamentos de Desarrollo y de Becas. Asimismo, se propone modificar la nomenclatura del Departamento de Administración del Depósito Libre Comercial de Golfito para que se denomine **Departamento Comercial**. Adicionalmente, se plantea el traslado de funciones, actividades y procesos entre dependencias para cumplir con lo establecido en la Ley 9356 "*Ley Orgánica de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la provincia de Puntarenas (JUDESUR)*". La propuesta se fundamenta en las siguientes consideraciones:

- Las organizaciones públicas deben involucrarse en un proceso continuo de modernización institucional y adaptación a la cambiante realidad a la que están sometidas.
- Las características y necesidades de los usuarios, así como la realidad institucional, demandan transformaciones que permiten adaptar sus procesos, productos y servicios a las necesidades y requerimientos de la sociedad, la normativa vigente y los procesos estratégicos que garanticen la sostenibilidad de la institución y sus fines.
- Contribuir con el cumplimiento de la misión institucional, las políticas y acciones definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional y Plan Anual Operativo, con el fin de dar fiel cumplimiento a los objetivos institucionales y mejorar los servicios institucionales brindados.

La propuesta remitida presenta los documentos solicitados en los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas (LGRA), propiamente en el Componente de Normativa, inciso 4, a saber:

(1) <u>Estudio Técnico que justifica la propuesta de reorganización administrativa:</u> Documento denominado "*Junta de Desarrollo Rural (sic) de la Zona Sur JUDESUR. Propuesta de Reorganización Administrativa, noviembre 2019*", remitido mediante oficio MTSS-DMT-OF-1836-2019 del 2 de diciembre del 2019, suscrito por la señora Geannina Dinarte Romero, Ministra de Trabajo y Seguridad Social.

(2) Pronunciamiento de la Unidad de Planificación: Oficio DGPT-DADO-OF-074-2019 del 2 de diciembre del 2019, suscrito por la señora Vanessa Soto Arias, Secretaria Sectorial.
(3) Aval Ministro Rector: Oficio MTSS-DMT-OF-1836-2019 del 2 de diciembre del 2019, suscrito por la señora Geannina Dinarte Romero, Ministra Rectora de Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social.
(4) Acuerdo de Junta Directiva: Acuerdo ACU-11-930-2019 de la Sesión de Junta Directiva celebrada el 30 de abril del 2019.

Al respecto, conforme al análisis técnico realizado por funcionarios del Área de Modernización del Estado de este ministerio, se ha determinado lo siguiente:

1. La actual estructura organizacional de JUDESUR fue aprobada y registrada por el MIDEPLAN mediante el oficio DM-764-18 del 20 de agosto de 2018.

2. Las instituciones públicas deben ser consideradas como organismos flexibles y adaptables a todo cambio en el entorno social y regulatorio que acaezca, a efecto de actualizar, ya sea sus productos (bienes o servicios) como sus funciones, procedimientos, talento humano, gestión, tecnología o modificación de la normativa; por lo que deben permanecer atentos a realizar una actividad constante de auto análisis de su estructura organizacional, de manera tal que la organización se encuentre dentro de una dinámica de realimentación y auto examen de su labor; ajustando su funcionamiento para alcanzar los cometidos que el Estado le ha encomendado. En esta tesitura, la reorganización administrativa se entiende como una adecuación y modernización de la estructura institucional para satisfacer las necesidades sociales.

   La modernización institucional es un proceso continuo y sistemático en el cual se busca aplicar a la realidad de una organización pública, técnicas e instrumentos novedosos; que incidan en la normativa, tecnología, gestión, infraestructura, recursos humanos y estructura, para satisfacer las demandas de los habitantes del país y los intereses institucionales del Estado, en cumplimiento de su misión.

3. La propuesta de modificación al modelo organizacional se ampara en una **reorganización administrativa parcial**, la cual comprende el estudio, revisión y análisis de una parte de la organización; con el propósito de incorporar unidades, suprimirlas, modificarlas o redimensionarlas. Los componentes básicos para la elaboración del estudio que fundamenten una reorganización administrativa parcial se establecen en la Guía 2 emitida por MIDEPLAN.

   Como se puede observar, este tipo de reorganización se dirige a realizar modificaciones parciales que no afectan necesariamente el accionar de toda la institución, sino que se realizan en determinados procesos, funciones, servicios o unidades organizacionales, que conllevan una mejora parcial para ajustarse al modelo institucional.
4. La modernización de la gestión pública institucional debe orientarse a la adaptación de la organización actual a la cambiante realidad institucional, estableciendo al usuario- ciudadano como eje central del accionar público. En este sentido, las transformaciones institucionales

deben permitir adaptar sus procesos, productos o servicios a las necesidades y requerimientos de la sociedad, de forma que se alcance el valor público para el cual fueron establecidas las instituciones del Estado.

5. La propuesta cumple con la presentación de los documentos solicitados para una reorganización administrativa, en apego a los LGRA, Componente de Normativa, incisos 4 y 5, en lo referente al aval del Ministro Rector; el Estudio Técnico que justifica la modificación propuesta; el pronunciamiento de la Unidad de Planificación Institucional (UPI) y el acuerdo de Junta Directiva.

6. Como se establece en los LGRA, en el análisis de la estructura organizacional se tomó en consideración las competencias y responsabilidades actuales de JUDESUR, la estrategia y marco estratégico definido y avalado por la jerarquía institucional, el análisis de sus procesos, así como un análisis de las fortalezas, debilidades y oportunidades de la estructura organizacional; lo cual ha permitido proponer un esquema organizacional que se ajuste a las necesidades actuales no sólo de la institución, sino que en especial dirigido a la generación de valor público para sus usuarios.

7. Para cada unidad organizacional propuesta se establece el marco normativo que la sustenta, su objetivo, los macroprocesos y procesos asociados, sus funciones y responsabilidades, lo cual cumple con lo establecido en los LGRA, en el Componente de Estructura, inciso 11. i que establece que "*No podrá existir una unidad organizacional sin que estén claramente delimitadas sus competencias y su relación con los procesos de trabajo. Toda unidad organizacional que se refleje en una estructura organizacional deberá tener un jefe o responsable de su coordinación.*"

8. Dentro de la propuesta se plantea el cambio de nomenclatura del actual **Departamento de Administración del Depósito Libre Comercial de Golfito** para que se denomine **Departamento Comercial**, esto debido a que dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 -2022 se establecen metas relacionadas con la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios que maximicen la generación de nuevos recursos y que coadyuven a potenciar el desarrollo de la zona sur, con lo que se espera la generación de mayores oportunidades de empleo y reducir las brechas sociales existentes y no simplemente abocarse a la administración del Depósito Libre Comercial de Golfito, que si bien genera recursos para el desarrollo, se ha determinado que ha sido insuficiente para alcanzar los niveles de desarrollo esperados.

   En cuanto al PEI, se identifican las siguientes metas crucialmente importantes (MCI), acciones y metas estratégicas que son responsabilidad del Departamento en cuestión:

   MCI 1: Incrementar Ingresos Tradicionales y obtener fuentes alternativas de Ingreso para la Institución.

   <u>Acciones Estratégicas del Programa:</u>

1. Desarrollar e Implementar un Plan Estratégico Comercial.

Metas Estratégicas del Programa:

1.1. Implementar programa de I+I+D.
1.2. Incrementar en un 10% anual base de Ingresos.
1.3. Realizar al menos 5 Convenios Efectivos para la Promoción y Diversificación de Actividades dentro del DLCG y de Permanencia del Visitante en la Zona, para incrementar el Valor Agregado de Visita al DLCG.
1.4. Establecer al menos 5 convenios de relaciones comerciales y/o convenios con Instituciones Públicas, Privadas con o sin fines de lucro que permitan generar nuevos negocios y Actividades en el DLCG.

MCI 2: Desarrollar e Implementar un Modelo de Generación de Negocios que permita modernizar la Gestión Institucional, así como generar encadenamientos y valor agregado con la prestación de nuestros servicios.

Acciones Estratégicas del Programa:

1. Mejorar Infraestructura
2. Ampliar Ofertas de Servicios
3. Automatizar Proceso de Compra en el Centro Comercial

Metas Estratégicas del Programa:

1.1. Construcción de 14 Locales Quemados y Edificio Institucional y otras obras de Infraestructura definidas en el Proceso de Fideicomiso
1.2. Diseñar e Implementar Plan de Mantenimiento de Infraestructura
1.3. Contar con al menos 4 puestos de Comida permanentes dentro del DLCG
1.4. Construcción de al menos 5 módulos de Servicios Varios para Alquiler dentro del DLCG
2.1. Reglamentar la Ley 9356 DLCG
2.2. Horarios (negociar Hacienda y JDJ)
2.3. Generar propuestas de Valor (Atracción del Cliente y su fidelización)
3.1. Implementar uso de Tarjeta de Compra Digital
3.2. Desarrollar Servicio Golfito Virtual: Orientado a Precompras en Línea

De esta forma, luego de analizar la propuesta planteada respecto a este Departamento, se considera pertinente técnicamente, ya que radica únicamente en un cambio de nomenclatura, manteniendo invariables las funciones, responsabilidades, competencias, procesos, actividades y productos de este departamento. Esto es congruente con lo establecido en los LGRA, en el Componente de Estructura inciso 4 el cual indica "*Todo proceso de reforma integral deberá ser liderado por el jerarca institucional, tomando como norte la misión*

institucional plasmada en su marco jurídico vigente, el Plan Nacional de Desarrollo, plan estratégico institucional, plan anual operativo, el programa de Gobierno y las políticas nacionales que los vinculen, para lo cual conformará el equipo que considere necesario para la elaboración del estudio técnico de diagnóstico y de propuesta organizacional que los respalde, de acuerdo con las Guías de Reorganización elaboradas por este Ministerio."

9. La propuesta plantea adicionalmente una serie de traslados y reubicaciones de funcionarios y puestos de la Dirección Ejecutiva, el Departamento de Becas y el Departamento de Desarrollo al **Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional**, el cual fue creado en el artículo 33 de la Ley 9356 "*Ley Orgánica de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la provincia de Puntarenas (JUDESUR)*" y registrado por MIDEPLAN en el oficio DM-764-18 del 20 de agosto del 2018.

   Estos traslados de funcionarios y puestos, se realizan con el fin de fortalecer y consolidar el funcionamiento del Departamento Técnico, cuyas funciones conforme a la normativa son:

   "***ARTÍCULO 33.-*** *La Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (Judesur) contará con un Departamento Técnico de Planificación y de Desarrollo Institucional, el cual estará bajo la responsabilidad de un jefe, elegido, previo concurso público promovido por el Departamento de Recursos Humanos de Judesur, por un período de cuatro años y con la posibilidad de ser reelecto.*

   Deberá contar con experiencia técnica en planificación y en el desarrollo de proyectos; tener un grado mínimo de licenciatura, o título profesional equivalente, en la carrera de ciencias económicas, administración de empresas, administración pública o ingeniería; estar debidamente colegiado; contar con al menos cinco años de ejercicio profesional, y tener un mínimo de tres años de experiencia en administración pública o privada y en el manejo de personal profesional. Será el órgano técnico de apoyo a la Junta Directiva para todos aquellos proyectos sometidos a su conocimiento, ya sea por parte de esta o del director ejecutivo.

   Este Departamento será el encargado de supervisar todos los trámites relacionados con el estudio técnico, seguimiento y fiscalización de los créditos que otorgue Judesur. Para ello, deberá dotársele del personal técnico y administrativo suficiente, el mobiliario y el presupuesto adecuado para cumplir con sus objetivos.

   Le corresponderá a este Departamento brindar el soporte técnico en las tareas de dirección y coordinación del proceso de formación e implementación del Plan Estratégico Institucional, según las atribuciones de Judesur." (El subrayado no corresponde al original).
   Como se puede observar el **Departamento Técnico de Planificación y de Desarrollo Institucional** tiene como funciones: (a) ser el órgano técnico de apoyo a la Junta Directiva para los proyectos que se pongan en su conocimiento; (b) ser el encargado de supervisar todos los trámites relacionados con el estudio técnico, seguimiento y fiscalización de los créditos que otorgue la institución; y, (c) brindar el soporte técnico en las tareas de dirección

y coordinación del proceso de formación e implementación del plan estratégico institucional (PEI).

En cuanto a los movimientos y modificaciones de plazas y puestos dentro de la institucionalidad pública, se aclara que no le corresponde a este Ministerio analizarlos y resolverlos, sino que es competencia de la propia institución en coordinación con la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP).

Es por esto que para efectos del análisis técnico de la presente reorganización administrativa, únicamente se utilizará esta información como referente de acciones realizadas por JUDESUR para implementar el Departamento en cuestión. Adicionalmente, se actualiza el esquema de procesos (macroproceso, procesos, actividades) que desarrollará este Departamento conforme a lo establecido en la normativa, así como los productos que le corresponde realizar conforme a la propuesta de reorganización administrativa aprobada en el 2018.

10. Conforme a lo antes indicado para el Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional, la institución llegó a determinar que las funciones y actividades desarrolladas por los actuales Departamentos de Desarrollo y de Becas, parcialmente han sido trasladadas al Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional; determinando que mantener estas funciones dentro de estos departamentos representaría una duplicidad de esfuerzos y funciones.

    Con base en lo anterior, se concluyó conforme a lo establecido en el artículo 33 de la Ley 9356-, que los procesos de otorgamiento de financiamiento para estudios y proyectos de desarrollo, así como la aprobación, seguimiento y fiscalización de los proyectos y solicitudes de crédito, al igual que el seguimiento y control de las becas debe ser realizado por el Departamento Técnico y no como se venía realizando por parte del Departamento de Becas y el Departamento de Desarrollo.

    De esta forma, una vez que la institución analizó lo regulado en la normativa, llegó a determinar la necesidad de integrar en un solo Departamento los procesos de recepción, análisis, formalización, desembolso y liquidación de los proyectos y créditos; así como los procesos de recepción, análisis, aprobación, formalización, desembolso y liquidación de las becas; por lo cual, se propone fusionar los dos departamentos antes mencionados en el **Departamento de Operaciones**, el cual se encargará de las funciones procesos, actividades y productos antes indicados.

    El fin primordial de esta fusión es mejorar los procesos de colocación de recursos para la promoción del desarrollo de los cantones de la región de influencia de la Junta y que exista una adecuada distribución de los procesos, actividades y funciones entre las distintas dependencias organizacionales, con lo cual se eliminaría cualquier posible duplicidad de funciones.

Lo anterior es conforme con lo establecido en los LGRA, en el Componente de Estructura, inciso 5 el cual indica "*Todo proceso de reorganización, integral o parcial, deberá tener una orientación hacia el mejoramiento de los servicios públicos en cuanto a calidad, cobertura, mecanismos de entrega –presencial, digital-, tiempos de respuesta y asignación de los recursos, a partir de la necesidad del cliente externo, pero sin olvidar la correcta coordinación entre las diferentes unidades que intervienen en la prestación del servicio. Se persigue, por tanto, ofrecer productos y servicios que satisfagan las expectativas de la ciudadanía e inclusive las supere. Igualmente, promoverá el trabajo en equipo tendiente a la prestación continua e ininterrumpida de los servicios públicos.*"

De igual forma, es congruente con los propósitos que deben orientar una reorganización administrativa que al respecto indican: "*3. Transitar hacia un proceso continuo y sistemático de modernización y reforma de la administración pública, que rompa con la casuística y tenga visión de futuro, de manera que las reformas institucionales respondan a condiciones plenamente justificadas. El mejoramiento creciente en la gestión se dará a través de rediseños de los procesos de trabajo, simplificación de trámites, indicadores de calidad, eficiencia, eficacia y de la evaluación de la gestión pública. Esto debe evitar la duplicidad de funciones y de programas, para el correcto uso de los fondos públicos.*"

Así las cosas, la estructura organizacional planteada busca una mejora en la gestión institucional, lo cual permitirá potenciar la generación de valor público para los usuarios de los servicios brindados, impulsando la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía, por lo que se considera pertinente técnicamente el ajuste planteado.

11. La propuesta de reorganización en cuestión, no plantea modificaciones en la cantidad de funcionarios, en la categorización de los puestos o los salarios actuales que tiene JUDESUR, sino que se plantea realizar movilidad horizontal (traslado o reubicación) para dotar del personal necesario a las dependencias que se plantean reorganizar.

12. Conforme lo indicado en la propuesta de reorganización administrativa, este proceso no implica la generación de ningún gasto adicional para la institución ya que no existe un aumento en las plazas actuales. Esto es conforme a lo establecido en el Decreto Ejecutivo 41162-H.

En virtud de lo expuesto anteriormente y de acuerdo con los LGRA, este Ministerio **aprueba** la propuesta de reorganización administrativa presentada por JUDESUR, conforme a las observaciones técnicas antes indicadas. De esta manera, la estructura organizacional de JUDESUR, queda conformada según se indica:

Junta Directiva
- Auditoria Interna (asesora)
- Contraloría de Servicios (asesora)
- Secretaría de Actas (asesora)
- **Departamento Técnico de Planificación y Desarrollo Institucional (asesora)**

Dirección Ejecutiva
Asesoría Jurídica (asesora)
Departamento de Operaciones
Departamento Administrativo Financiero
Departamento Comercial

De acuerdo con los LGRA, en el Componente de Normativa, inciso 7.b), la institución dispondrá de un plazo de hasta seis meses para implementarla, el cual regirá a partir del día siguiente de la fecha de recibido del presente oficio. Previo al vencimiento de dicho plazo, de requerirlo, el jerarca del ministerio podrá solicitar la prórroga de conformidad con lo dispuesto en el inciso 7.c), de los LGRA, componente de Normativa.

Este ministerio emite su criterio fundamentado en las disposiciones de las Leyes 5525, 7668, Decretos Ejecutivos 26893-MTSS-PLAN, 23323-PLAN, 37735-PLAN y sus reformas, así como en la Directriz 021 PLAN.

Atentamente,

MARIA DEL PILAR GARRIDO GONZALO (FIRMA)

Firmado digitalmente por MARIA DEL PILAR GARRIDO GONZALO (FIRMA)
Fecha: 2020.03.13 13:43:44 -06'00'

María del Pilar Garrido Gonzalo
Ministra

C. Sra. Marta Eugenia Acosta Zúñiga, Contraloría General de la República
Sra. Ana Miriam Araya Porras, Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria
Sra. Victoria González Mena, Planificación Institucional, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
Sra. Vanessa Soto Arias, Secretaría Sectorial, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
Sr. Federico Fallas Fallas, Dirección Ejecutiva, Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur
Sr. Luis Román Hernández, Área de Modernización del Estado, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
Archivo