

## INDICE

### ACTA SESIÓN ORDINARIA N°2242

*Martes 1° de octubre del 2019*

#### **CAPÍTULO I APROBACIÓN DEL ACTA**

- 1° Aprobación del acta de la sesión ordinaria N°2241 del 24 de setiembre del 2019

#### **CAPÍTULO II ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL**

- 2° Estados financieros de la Empresa a agosto 2019. Confidencial  
3° Operador Móvil Virtual “fullmóvil”. Informe mensual. Confidencial  
4° Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos  
5° Gobernanza Empresarial. Mapa general para desarrollar una nueva estructura organizativa alineada a la Estrategia 2019-2023. Propuesta Organizativa

#### **CAPÍTULO III ASUNTOS DE JUNTA DIRECTIVA**

No hubo

#### **CAPÍTULO IV COMENTARIOS Y PROPOSICIONES**

- 6° Revocatoria poder generalísimo sin límite de suma de la Directora Administrativa Financiera

### ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA N°2242

Celebrada por la Junta Directiva de Radiográfica Costarricense, Sociedad Anónima, en su domicilio legal, en la intersección de la Calle Primera y Avenida Quinta, San José, a partir de las diecisiete horas del martes primero de octubre del dos mil diecinueve. Presentes: la Presidenta, señora Hazel Valverde Richmond; el Vicepresidente, señor Gabriel Viquez Jiménez; el Secretario, señor Hans Jiménez Láscarez; el Tesorero, señor José Alberto Retana Reyes; y la vocal, señora Agnes Paniagua Cubero. Por la Asesoría Jurídica, la señora Illiana Rodríguez Quirós.

Como invitados: El Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla; el Director Administrativo Financiero a.i., señor Juan José Alvarado Fernández; el Director Comercial, Marco Meza Altamirano; y por el Área de Gestión Estratégica y Desempeño Empresarial, y el señor Carlos Rojas Gallardo y la señora Jimena Zárate Manzanares.

#### **CAPÍTULO I APROBACIÓN DEL ACTA**

Artículo 1° Aprobación del acta de la sesión ordinaria N°2241 del 24 de setiembre del 2019:

El Vicepresidente, señor Gabriel Viquez Jiménez, comenta que la Presidenta se encuentra atendiendo asuntos propios de su cargo, por lo que incorporará a la sesión posteriormente.

Seguidamente, somete a aprobación de los señores Directivos que estuvieron presentes el acta de la sesión ordinaria N°2241 del 24 de setiembre del 2019.

La Junta Directiva se manifiesta conforme con el contenido del acta y la da por aprobada.

## **CAPÍTULO II ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL**

### **Artículo 2° Estados financieros de la Empresa a agosto 2019. Confidencial:**

Al amparo de lo que señala el artículo 35 de la Ley N°8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, declara confidencial aquella información que sea calificada por el ICE y sus Empresas como secreto industrial, comercial o económico, cuando, por motivos estratégicos, comerciales y de competencia, no resulte conveniente su divulgación a terceros.

### **Artículo 3° Operador Móvil Virtual “fullmóvil”. Informe mensual. Confidencial:**

Confidencialidad otorgada por el Consejo Directivo del ICE en la sesión N°6073 del 14 de enero del 2014.

### **Artículo 4° Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos:**

La Presidenta, señora Hazel Valverde Richmond, señala que en razón de las observaciones planteadas sobre este tema en las sesiones: N°2231 del 9 de julio del 2019, N°2233 del 31 de julio del 2019 y N°2235 del 13 de agosto del 2019 y el alcance del acuerdo dictado en la sesión N°2237 del 27 de agosto del 2019, la expectativa de la Junta Directiva es conocer en esta oportunidad un nuevo Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos; no obstante la Gerencia General mediante el documento de referencia GG-1212-2019 del 26 de setiembre del 2019, presenta un informe de avance sobre las acciones que se han emprendido para la actualización. En razón de la importancia que representa desde el punto de vista estratégico y empresarial, propone sostener una conversación con el Gerente General para analizar el tema de manera integral.

La Junta Directiva se manifiesta de acuerdo con la propuesta de la Presidenta e invitan al Gerente General para se incorpore a la sesión y participe en el análisis de este asunto. Inician contextualizando el alcance del acuerdo tomado en la sesión N°2237 del 27 de agosto pasado, en donde se instruye a la Gerencia General para que en un plazo de un mes presente un nuevo Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos; no obstante, la Gerencia General remite un informe de avance acompañado de un cronograma, que establece como fecha de implementación el mes de julio del año 2020 y destaca que para definir las remuneraciones de las nuevas contrataciones proponen no utilizar el P50 de mercado por asignación directa; bajo el fundamento de que esta práctica generó en el pasado desequilibrios entre puestos de una misma naturaleza-rango. Y además recomienda utilizar como referencia el salario que quedó establecido para cada clase al corte de setiembre 2019, sin ofrecer a los nuevos funcionarios la gradualidad establecida para el personal que tiene el derecho adquirido, situación que se contrapone a lo que señala el Estatuto de Personal en el artículo 84 en lo que respecta a Política Salarial y afecta el principio de legalidad.

Expresan que por la importancia estratégica y empresarial que representa para la Administración la definición de este instrumento para la gestión del talento humano y la administración de los recursos de manera oportuna para el soporte del negocio, el plazo propuesto es inaceptable. En ese sentido, el informe presentado por la Gerencia General no cumple a cabalidad con lo solicitado.

La Asesora Jurídica, señora Illiana Rodríguez Quirós, interviene para señalar que conforme a lo que establece la normativa vigente, la función de la Junta Directiva es dictar las normas y políticas que regulen las condiciones laborales, la creación de plazas, los esquemas de remuneración, las obligaciones y derechos de los trabajadores.

El Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla, señala que por el alcance del tema le hubiera gustado que se permitiera la participación del equipo técnico, para ampliar con mayor detalle, dado que se han sostenido reuniones con el personal experto del ICE, cuyo resultado permitió determinar que no es necesario la formulación de un nuevo Modelo, dado que resulta viable partir de la base actual, así como la necesidad de cumplir con el ciclo que naturalmente toman estos procesos el cual a la fecha no ha finalizado y por último explicar los elementos que justifican la ruta a seguir.

La Junta Directiva expresa de manera enfática que para este tema se tomó el tiempo suficiente de discusión con los equipos técnicos en diferentes sesiones, razón por la cual no es aceptable que por un criterio técnico se asuma que el plazo propuesto es razonable. Acotan que la Gerencia General debe someterse al cumplimiento fiel de las instrucciones giradas por esta Junta Directiva y ante un caso de imposibilidad, se debe justificar con los elementos necesarios y presentar la solicitud de prórroga respectiva.

El Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla, manifiesta que reconoce que este tema es complejo y sensible en donde el equipo técnico está realizando el mayor esfuerzo. Además, reconoce que queda bajo su responsabilidad la línea de dirección de presentación que lleva el informe entregado a la Junta Directiva y lamenta que no cumpla con el objetivo planteado, dado que no es posible tener una solución en el corto plazo.

La Junta Directiva señala que por disposición reglamentaria en el seno de este órgano colegiado se analiza los temas empresariales, en donde prevalecen los aspectos estratégicos, por lo que se debe tener claridad de que los temas de orden operativo son resorte de la Gerencia General, dado que es el área encargada de transmitir las decisiones a los diferentes niveles de la Empresa para su implementación. En ese sentido la discusión de los temas se mantendrá únicamente con el nivel gerencial. Manifiestan que la Junta Directiva ha mantenido un nivel de apertura razonable para la discusión de este tema, dado que en el proceso han surgido inquietudes sobre los elementos que sustentan el Modelo vigente, las cuales a la fecha no han sido atendidas por parte de la Administración y evidencia un riesgo desde el punto de vista de sostenibilidad financiera. En virtud de lo anterior, señalan que lo que corresponde es que la Gerencia General presente en la próxima sesión una ampliación del plazo de presentación del Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos debidamente justificada.

El Gerente General toma nota de las observaciones y abandona la sala a partir de este momento.

**Artículo 5º**

**Gobernanza Empresarial. Mapa general para desarrollar una nueva estructura organizativa alineada a la Estrategia 2019-2023. Propuesta Estructura Organizativa:**

La Presidenta, señora Hazel Valverde Richmond, señala que la Gerencia General en cumplimiento a lo señalado en las sesiones N°2229 del 18 de junio del 2019, N°2230 del 2 de julio del 2019 y N°2234 del 2 de julio del 2019, somete a consideración de la Junta Directiva el documento de referencia GG-1211-2019 del 26 de setiembre del 2019, mediante el cual presenta un informe de avance sobre la propuesta de estructura organizativa como parte de la ejecución del mapa general para desarrollar una nueva estructura organizativa alineada a la Estrategia 2019-2023.

Ingresan a la sala, el Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla, acompañado por los representantes del Área de Gestión Estratégica y Desempeño Empresarial, el señor Carlos Rojas Gallardo y la señora Jimena Zárate Manzanares, quienes basados en una presentación en powerpoint intitulada: “Avance Propuesta Estructura Organizativa dentro del Proceso de Transformación 2019-2023”, se refieren a las generalidades del proyecto, el marco de procesos, el modelo de roles, la definición de los niveles cero y uno, en donde se clasifican en: estratégicos, misionales, soporte y control. Explican la ficha de procesos, en lo que corresponde al alcance, descripción general, definición de indicadores (KPIs) y la identificación de las brechas en las que participa a resolver. Se refieren en detalle a los pasos a seguir, entre los que destacan: 1) revisión final para recepción de propuesta de procesos y roles; 2) entrega final de roles y responsabilidades; 3) entrega final de la propuesta de estructura organizacional; 4) levantamiento y documentación de los niveles dos actuales; 5) análisis costo-beneficio de la estructura actual versus la estructura propuesta; y 5) el informe técnico de sustento para la nueva estructura organizacional. Indican que de esta manera se concluye el levantamiento de procesos, como etapa previa e indispensable para la definición de la propuesta de una nueva estructura organizacional.

La Junta Directiva expresa que comprenden la complejidad del tema; no obstante, por tratarse de un asunto de interés empresarial, conviene definir la fecha de presentación de la propuesta, la cual no debe sobrepasar el mes de noviembre próximo.

La Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla, comenta que por el nivel de avance que muestra la implementación del mapa general para desarrollar una nueva estructura organizativa alineada a la Estrategia 2019-2023, es factible programar la presentación para la sesión de la última semana del mes de noviembre próximo.

La Junta Directiva agradece el informe rendido y la participación de los representantes de la Administración, quienes abandonan la sala a partir de este momento.

**La Junta Directiva, basada en la documentación aportada y en los argumentos expuestos, resuelve:**

**Considerando que:**

- a) RACSA cuenta con un plan estratégico para el periodo 2019-2023, aprobado en la sesión de Junta Directiva N°2200 del 20 de noviembre del 2018, que se constituye en el instrumento orientador para la dirección estratégica de la Empresa.**

- b) **El Reglamento Corporativo de Organización, aprobado por el Consejo Directivo del ICE, en el artículo 2 del Capítulo I de la sesión 6257 del 21 de marzo del 2018, señala en su artículo 19º que las empresas establecerán su estructura organizacional de conformidad con lo dictado en su Reglamento de Organización, el cual deberá ser aprobado por el órgano competente; y en el artículo 21º, inciso 1), señala que es competencia de la Junta Directiva, ejercer la administración superior de la Empresa, de conformidad con las políticas y directrices dictadas por la Casa Matriz, que incluyen los lineamientos estratégicos corporativos relacionados con la integración estratégica y la gobernabilidad de sus empresas.**
- c) **La Junta Directiva en el marco de la ejecución de la Estrategia Empresarial 2019-2023 en la sesión N°2210 del 12 de febrero del 2019, solicita a la Gerencia General un plan táctico en aras de garantizar la implementación y cierre de brechas de manera oportuna.**
- d) **En la sesión N°2214 del 19 de marzo del 2019, la Gerencia General presenta a la Junta Directiva una propuesta preliminar de los planes tácticos que acompañan la ejecución de la Estrategia Empresarial, orientada a la definición de los niveles de ejecución, enfoque de sostenibilidad empresarial, pilares estratégicos, la estrategia comercial como palanca de crecimiento, los ejes de consolidación, evolución y diversificación, así como los procesos clave asociados al proceso de transformación del modelo de negocio, la transformación digital, customer journey, y una arquitectura empresarial apoyada en un modelo de ejecución y gobernanza denominado “dual”, que plantea un proceso transformacional profundo con una arquitectura y estructura organizacional alineada al nuevo modelo de negocio.**
- e) **La Junta Directiva, en la sesión N°2229 del 18 de junio del 2019, solicita a la Gerencia General, para la primera sesión de julio del 2019, el mapa de ruta estratégico de las acciones que se requieren para la definición de una nueva estructura organizacional que permita gestionar la gobernanza empresarial y dirigir a la Empresa al cumplimiento de los objetivos planteados en la Estrategia Empresarial 2019-2023 que se encuentra en ejecución.**
- f) **En la sesión N°2230 del 2 de julio del 2019, se instruye a la Gerencia General para que proceda con la implementación de las acciones indicadas en el mapa general para desarrollar una nueva estructura organizacional alineada a la estrategia 2019-2023 e informe a la Junta Directiva el avance de cada una de las etapas y los resultados obtenidos dentro del proceso de implementación, así como velar por el alineamiento con la implementación de los conceptos de Gobierno Corporativo que se van trabajando en paralelo.**
- g) **En la sesión N°2234 del 6 de agosto del 2019, se programa la presentación del resultado de las etapas del proceso de implementación del mapa general para desarrollar una nueva estructura organizativa alineada a la Estrategia 2019-2023, cuyos informes de avance han sido presentados de la siguiente manera: Metodologías Ágiles y Esquema Dual en la sesión N°2239 del 10 de setiembre del 2019; Arquitectura Empresarial en la sesión N°2241 del 24 de setiembre del 2019; y Propuesta Organizativa a nivel de procesos en la presente sesión.**

Por tanto, acuerdan:

- 1) Instruir a la Gerencia General para que presente en el marco de los resultados obtenidos en el proceso de implementación de las acciones del mapa general aprobado en la sesión N°2230 del 2 de julio del 2019, la propuesta de la nueva estructura organizacional debidamente alineada a la Estrategia Empresarial 2019-2023, para la sesión programada para la última semana del mes de noviembre próximo, con el respectivo análisis de costo-beneficio.
- 2) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.

### **CAPÍTULO III ASUNTOS DE JUNTA DIRECTIVA**

No hubo.

### **CAPÍTULO IV COMENTARIOS Y PROPOSICIONES**

**Artículo 6°**      **Revocatoria poder generalísimo sin límite de suma de la Directora Administrativa Financiera:**

La Junta Directiva señala que en la sesión N°2148 del 22 de agosto del 2017 se otorgó un poder generalísimo sin límite de suma, a la Directora Administrativa Financiera para ejercer la representación de la Empresa mientras que permaneciera en el cargo; siendo que la señora Chavarría Lizano se ha desvinculado de la Empresa a partir del día de hoy, resulta conveniente que la Gerencia General en coordinación con la Asesoría Jurídica presente para la próxima sesión una propuesta para la respectiva revocatoria.

La Asesora Jurídica, señora Illiana Rodríguez toma nota de lo señalado y coordinará lo respectivo con la Gerencia General para presentar la propuesta en la próxima sesión.

Finalmente, la Junta Directiva señala que queda a criterio de la Gerencia General el momento oportuno para el otorgamiento de este poder a otro colaborador, que le permita actuar en representación de la Empresa en ausencia del Gerente General.

*La Presidenta, señora Hazel Valverde Richmond, levanta la sesión al ser las veintiuna horas con quince minutos. Agradece a los Directivos y a los representantes de la Administración su asistencia y participación.*

Secretaría Junta Directiva  
3/10/2019 14:14 hrs