

ACTA NÚMERO UNO. En el salón de sesiones del Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, a las diez horas y cuarenta y cinco minutos del día **nueve de enero de dos mil quince**, no obstante haber realizado convocatoria para celebrar Sesión Ordinaria de Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal a las diez horas y treinta minutos, dio inicio a las diez horas y cuarenta y cinco minutos, debido a la prolongación en el desarrollo de las Comisiones Especiales; reunidos previa convocatoria los señores **Directores Propietarios:** Carlos Alberto Ramos Rodríguez, Miguel Ángel Sáenz Varela, Verónica Guadalupe Herrera de Lucha, Silvia Liceht Chavarría de González, José Adalberto Perdomo Beltrán, Ricardo Esmahan D’aubuisson, David Eugenio Figueroa Vargas, quien actuó como Director Propietario por encontrarse ausente el señor Presidente Enris Antonio Arias y Lorenzo Saúl Rivas, quien actuó como Director Propietario por encontrarse ausente el señor Director José Nelson Urías Roque; los señores **Directores Suplentes:** José Antonio Hernández Rodríguez, Mario Ernesto García Rivera, Jorge Sigfredo Ramos Macal, Alberto Estupinian Ramírez y José Roberto Navarro Escobar, quien se incorporó a la sesión a las once horas y cincuenta minutos. **Ausentes,** no obstante haber sido convocados vía correo electrónico: el señor Presidente Enris Antonio Arias, quien no asistió a la sesión debido a su estado de salud; Gracia María Rusconi Gutiérrez, quien no asistió a la sesión debido a un compromiso laboral y José Nelson Urías Roque, quien solicitó disculpas por no asistir a la sesión debido a un compromiso en su municipio. Presente el Gerente General Interino Licenciado Orlando Elías Castillo y la Secretaria de Actas del Consejo Directivo Licenciada Leticia Verendice Rivas de Benítez. Abrió y presidió la sesión el Presidente en funciones del Consejo Directivo Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, desarrollándose de la siguiente manera: 1. COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM. 2. APROBACIÓN DE LA AGENDA. 3. LECTURA Y APROBACIÓN DE ACTA DE SESIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO NÚMERO 50, DE FECHA 19 DE DICIEMBRE DE 2014. 4. PRESENTACIÓN DE INFORME DE GERENCIA GENERAL DE ACTIVIDADES DE LA ÚLTIMA SEMANA. 5. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA FIRMA DE CONVENIO DE COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL Y LA IMPRENTA NACIONAL, PARA LA COMPRA DE ESPECIES MUNICIPALES. 6. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA OTORGAR PODER GENERAL ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL CON CLAUSULAS ESPECIALES A FAVOR DEL LICENCIADO JOSE ELENILSON NUILA DELGADO Y REVOCAR PODER GENERAL ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL CON CLAUSULAS ESPECIALES, OTORGADO A FAVOR DEL LICENCIADO OSCAR MAURICIO VEGA. 7. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA CONSULTORÍA ESTUDIO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL (ISDEM). 8. PRESENTACIÓN DE AVANCE DEL DISEÑO DE PROGRAMA PRESUPUESTARIO. 9. SOLICITUD DE TRASLADO DE PLAZA DE LEY DE SALARIO A CONTRATO DEL SEÑOR NOÉ ANTONIO JIMÉNEZ COLOCHO, AUXILIAR DE SERVICIOS; PARA PODER REALIZAR LA NIVELACIÓN SALARIAL AUTORIZADA EN EL AÑO 2015. 10. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA MARCACIÓN DE ASISTENCIA DE GERENTES, SUB-GERENTE Y AUDITOR INTERNO, PARA UN MEJOR CONTROL INTERNO. 11. PUNTOS VARIOS: LITERAL A) SOLICITUD DE APROBACIÓN DE: A - MODIFICACIONES A TÉRMINOS DE REFERENCIA DE CONSULTORÍA “ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RIESGO EN LA REGIÓN ORIENTAL EN EL MARCO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES”. B - TÉRMINOS DE REFERENCIAS DE CONSULTORÍA “ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA EN LA REGIÓN PARACENTRAL EN EL MARCO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES”. C - FORMATO DE HOJA DE VIDA PARA AMBAS CONSULTORÍAS. PRÓXIMA SESIÓN. **1 - COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM:** Intervino el Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y dio la bienvenida a los señores y señoras Directoras presentes, comprobó el quórum con ocho Directores Propietarios y cuatro Directores Suplentes e informó que entiende que el señor Presidente Enris Arias, se incorporará en la próxima sesión. **2 - APROBACIÓN DE LA AGENDA:** Intervino el Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y sometió a consideración la agenda a desarrollar. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y solicitó incluir en puntos varios la aprobación de las modificaciones a Términos de Referencia de consultoría “Asistencia técnica para el seguimiento a los procesos de gestión de riesgo en la región oriental en el marco del PFGL”; y los Términos de referencia de consultoría “Asistencia técnica para el seguimiento a los procesos de planificación estratégica participativa en la región paracentral en el marco del PFGL” y el Formato de hoja de vida para ambas consultorías. Los miembros del honorable Consejo Directivo, por unanimidad **ACUERDAN:** Aprobar la agenda a desarrollar en la presente sesión, con la inclusión solicitada. **3 - LECTURA Y APROBACIÓN DE ACTAS DE SESIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO**

NÚMERO 50, DE FECHA 19 DE DICIEMBRE DE 2014: Intervino el Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y solicitó a la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez, diera lectura al acta anterior. Luego de leída, los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** Aprobar el Acta de sesión de Consejo Directivo número Cincuenta, de fecha diecinueve de diciembre de dos mil catorce. **4 - PRESENTACIÓN DE INFORME DE GERENCIA GENERAL DE ACTIVIDADES DE LA ÚLTIMA SEMANA:** Intervino el Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y dio la palabra al Gerente General Interino Licenciado Orlando Elías Castillo, quien presentó el informe de Gerencia General, que se incluye como anexo de la presente acta, forma parte integrante de la misma y contiene los siguientes puntos: **I-** Publicación de esquela en ocasión del fallecimiento del señor Alcalde de San Emigdio Javier Antonio Pérez, realizada el día 24 de diciembre de 2014. **II-** Nota recibida el día jueves 08 del presente mes y año de parte de COMURES, dirigida al Ministro de Hacienda con copia al Presidente de ISDEM en relación al FODES, procediendo a dar lectura a la misma, la que expresa la preocupación e inquietudes de parte de las municipalidades en relación a la entrega del FODES correspondiente al mes de diciembre de 2014 y solicita agilizar la entrega de los mismos a las municipalidades; es importante informar que no se ha tenido respuesta de la nota enviada al señor Ministro de Hacienda Carlos Cáceres, sin embargo se ha tenido información no oficial relacionada a que el día trece de enero se entregaran los fondos, se tiene una coordinación interna para laborar horas extras para poder trasladar el fondo en tres días debido a todo el proceso interno que debe desarrollarse. **III-** Nota enviada a la municipalidad de San Salvador respecto de la deuda de la municipalidad por el suministro de Especies Municipales, en cumplimiento del acuerdo número 10-A, del Acta número 51, de fecha 22 de diciembre del 2014, fue enviada el mismo día de la sesión. **IV-** Primera reunión de trabajo sostenida con los Gerentes y Jefes de área, realizada el día lunes 05 de enero para hacer la coordinación interna de las prioridades y compromisos institucionales, dio a conocer los lineamientos para la ejecución de los planes operativos del presente año; se sostuvo reunión con el personal que se incorporó a partir del mes de enero. **V-** Resolución de la Sala de lo Constitucional, en relación al Recurso de Amparo interpuesto por la Licenciada Verónica de Lucha, contra el señor Ministro de Relaciones Exteriores, en el cual se solicitaba informe al Consejo Directivo respecto del cumplimiento de la ampliación de la medida cautelar, para ello se contaba con tres días hábiles, por tanto se le encomendó al Licenciado Elenilson Nuila entregarlo, solicitó la presencia del Jefe de la Unidad de Asesoría Jurídica Licenciado Elenilson Nuila, quien manifestó que el día 23 de diciembre se recibió la Notificación de la Sala de lo Constitucional de la Corte Suprema de Justicia donde requerían un informe para determinar si se había cumplido con la medida cautelar, se dio cumplimiento en la Unidad de Asesoría Jurídica; debido a que aún no cuenta con poder judicial para representar al ISDEM y por lo engorroso que sería sustituir al Licenciado Oscar Vega, se coordinó con él, previo a la autorización del Presidente en Funciones Licenciado Carlos Ramos, para que se presentara el informe, procedió a solicitar a las unidades correspondientes la información requerida y el día miércoles por la tarde se presentó el informe, cumpliendo con el requerimiento de la Sala de lo Constitucional. **VI-** Aprobación de la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), el día 08 de enero recibió una comunicación del Ministerio de Hacienda informando que se encuentra aprobada la PEP; por otra parte en relación al Presupuesto por programas y resultados, se tiene hasta el 20 de enero para presentar la documentación requerida a través de la DGP, para ello un equipo de trabajo ha estado dando prioridad al tema, no se trata de la formulación del Presupuesto sino del programa presupuestario. **VII-** Alimentación para miembros del Consejo Directivo, como se instruyó a la Gerencia General, se ha establecido un mecanismo para facilitarles la alimentación, se propone enviar vía correo electrónico el menú, esperando respuesta los días jueves y agilizar la coordinación interna. **VIII-** Prórroga del Contrato de Suministro de Especies Municipales, el Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales Licenciado Ricardo Antonio Gómez Funes, solicita hacer del conocimiento de los miembros del Consejo Directivo la necesidad de aprobar la prórroga de éstos servicios; y solicitó la presencia del Jefe de la UACI. Se hizo presente a la sesión el Licenciado Ricardo Antonio Gómez Funes y manifestó que presenta la prórroga del Contrato N° 30/2014, para el suministro de Especies Municipales de la Licitación Pública N° 03/2014; en el Acuerdo número 12, del Acta número 19 de fecha 23 de mayo de 2014, se aprobó la Licitación Pública N° 03/2014 denominada "Suministro de Especies Municipales forma plana y forma continua, tiquetes para estacionamiento con código de barra, banda magnética y superficie térmica, para el ISDEM"; de acuerdo al Artículo 83 de la LACAP, el cual permite que los contratos de suministro de bienes y servicios se prorroguen una sola vez por un periodo igual o menor al pactado

inicialmente, siempre que las condiciones del mismo permanezca favorables a la institución y que no hubiere una mejor opción. De acuerdo a éste artículo el Administrador del Contrato ha presentado nota a la UACI solicitando se trámite la prórroga, presentando en dicha nota las justificaciones para efectuarla y en cumplimiento a los Artículos 83 y 75 de la LACAP, se somete a consideración del honorable Consejo Directivo la aprobación de la prórroga al Contrato N° 30/2014; aclaró que la prórroga de éste contrato, por ser Licitación Pública se somete nuevamente al Consejo Directivo, de haber sido una Libre Gestión no hubiera sido necesario presentarlo al Consejo Directivo únicamente hubiera pasada al delegado. La propuesta de acuerdo es *“Aprobar la prórroga del Contrato N° 30/2014, para el suministro de especies municipales de la Licitación Pública N° 03/2014”*. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y consultó si es la primera prórroga, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que sí. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y manifestó que se somete a consideración del Consejo Directivo la prórroga de éste contrato, se debe tomar acuerdo referente a las Especies Municipales, es por primera vez y cree que no hay ningún problema. Intervino la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez y manifestó que se debe agregar un literal b) para autorizar la firma del contrato, en éste caso al Licenciado Carlos Ramos. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que podría ser al señor Presidente Enris Arias, en caso de que se presente la próxima semana y consultó cuando se haría el contrato, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez, respondió que de autorizarse ahora se realizará con fecha de éste día. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y sometió a aprobación la prórroga del Contrato N° 30/2014. Intervino el señor Director Lorenzo Saúl Rivas y manifestó que no ha quedado claro, todos tienen dudas y consultó si es prórroga para hacer una nueva licitación, a lo que el Licenciado Carlos Ramos y la Licenciada Verónica de Lucha, respondieron que es prórroga del Contrato. Intervino el Licenciado Ricardo Antonio Gómez Funes y manifestó que se solicita la prórroga bajo las mismas condiciones. Intervino el señor Director Lorenzo Saúl Rivas y consultó a quién se le prorrogaría el contrato, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que sería al señor José Nelson Fernández Henríquez, es una persona natural. Intervino la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez y dio lectura a los datos contenidos en el referido contrato. Intervino el señor Director Lorenzo Saúl Rivas y consultó si es en las mismas condiciones, a lo que el Licenciado Orlando Elías, respondió que es en las mismas condiciones. Intervino el Licenciado David Eugenio Figueroa Vargas y manifestó que él se abstiene de votar porque se ha estado dilatando el convenio con la Imprenta Nacional y no quisiera pensar que se trata de un favorecimiento a la empresa. Intervino el señor Director Lorenzo Saúl Rivas y manifestó que él salva su voto. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó que pasaría en caso que no se autorice la prórroga, si siempre se tendría la posibilidad de tener las Especies Municipales, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez, respondió que éstas especies municipales forman parte del grupo que quedo desierto en la licitación aprobada en noviembre, para no tener inconvenientes se solicita la prórroga. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó si se volvería a abrir la licitación y cuándo, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que sí y que tendría que coordinarlo con el Departamento de Especies Municipales. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó si en esa licitación puede entrar la Imprenta Nacional, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que sí, cualquiera puede entrar a la licitación. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y manifestó que hay algunos Directores que han salvado su voto, en caso de no otorgar la prórroga qué pasaría como ISDEM, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez, respondió que ISDEM quedaría desabastecido de las Especies Municipales porque ya se tienen pedidos para la próxima semana de Especies Municipales en forma plana, como quedaron desiertos y todo se venció a diciembre, ya hay pedidos de especies en forma plana. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó si ese grupo quedo desierto porque no se presentaron ofertas. Intervino el Licenciado Carlos Ramos y solicitó a los miembros del Consejo Directivo emitieran su voto, votando a favor el Licenciado Ricardo Esmahan, la Licenciada Verónica de Lucha, el Doctor Miguel Ángel Sáenz, el Licenciado Carlos Ramos y el señor Director Adalberto Perdomo. Intervino la Licenciada Silvia Chavarría y manifestó que se abstiene de votar. Luego de realizada la votación intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó si se abriría nuevamente la licitación y por cuánto tiempo es la prórroga, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que es por ocho meses, ya que es en las mismas condiciones, el contrato era por ocho meses del 23 de mayo al 31 de diciembre, como es una prórroga debe ser por el mismo plazo, esto vence en agosto. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D’abuisson y consultó si serían los únicos que darían las especies, a lo que el Licenciado Ricardo Gómez respondió que son en forma plana y aclaró que son varios

ítems. Intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y aclaró que hay varios proveedores. Luego de finalizado el informe de Gerencia General, el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, sometió a aprobación dar por recibido el informe presentado. Los miembros del honorable Consejo Directivo, por unanimidad **ACUERDAN: UNO** - Dar por recibido y aceptado el informe presentado por el Gerente General Interino Licenciado Orlando Elías Castillo. Los miembros del honorable Consejo Directivo por mayoría votando a favor el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, Doctor Miguel Ángel Sáenz Varela, Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha, señor Director José Adalberto Perdomo Beltrán y Licenciado Ricardo Esmahan D'aubuisson **ACUERDAN: DOS** - **a)** Autorizar al Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, para que firme la Resolución Razonada del Contrato N° 30/2014, SUMINISTRO DE ESPECIES MUNICIPALES LICITACIÓN PÚBLICA N° 03/2014; **b)** Autorizar la prórroga al Contrato N° 30/2014, SUMINISTRO DE ESPECIES MUNICIPALES LICITACIÓN PÚBLICA N° 03/2014; **c)** Autorizar al Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, para que firme el contrato. Absteniéndose de votar el Licenciado David Eugenio Figueroa Vargas, quien manifestó que se abstiene de votar, en vista que se ha dilatado el convenio con la Imprenta Nacional y no quisiera pensar que se trata de un favorecimiento a la empresa; la Licenciada Silvia Liceht Chavarría de González; salvando su voto el señor Director Lorenzo Saúl Rivas. **5 - SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA FIRMA DE CONVENIO DE COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL Y LA IMPRENTA NACIONAL, PARA LA COMPRA DE ESPECIES MUNICIPALES:** Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que éste punto no fue discutido en la Comisión de Asuntos Financieros, por lo que solicita que se incluya en la próxima agenda de sesión. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** Incluir el presente punto en la próxima agenda de sesión de Consejo Directivo. **6 - SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA OTORGAR PODER GENERAL ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL CON CLAUSULAS ESPECIALES A FAVOR DEL LICENCIADO JOSÉ ELENILSON NUILA DELGADO Y REVOCAR PODER GENERAL ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL CON CLAUSULAS ESPECIALES, OTORGADO A FAVOR DEL LICENCIADO OSCAR MAURICIO VEGA:** Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y manifestó que entiende que el presente punto es de tramitología para que el Licenciado Elenilson Nuila, cuente con las facultades para representarnos debidamente en los procesos que se puedan presentar y sometió a aprobación el otorgar poder general administrativo y judicial con cláusulas especiales a favor del Licenciado Elenilson Delgado y revocar los poderes generales administrativos y judiciales con cláusulas especiales otorgados al Licenciado Oscar Mauricio Vega. Propuesta que fue aprobada por unanimidad. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y propuso por orden que en primer se revoque el poder del Licenciado Vega y luego se le otorgue al Licenciado Nuila; asimismo manifestó que el Licenciado Miguel Ruano, también tenía un poder especial que se debe revocar y dejar a una sola persona; propuesta con la cual los señores Directores estuvieron de acuerdo. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN: UNO** - **a)** Revocar los Poderes Generales Administrativos y Judiciales con Cláusulas Especiales, otorgados a favor del Licenciado Oscar Mauricio Vega, los días tres de mayo de dos mil doce; nueve de agosto de dos mil doce; y Poder General Administrativo y Judicial, otorgado el día diez de septiembre de dos mil trece, todos ante los oficios notariales del Licenciado Miguel Alexander Ruano Gutiérrez. Por haber finalizado su contrato como Asesor Legal del Consejo Directivo el día treinta y uno de diciembre de dos mil catorce; **b)** Revocar los Poderes Generales Administrativos y Judiciales con Cláusulas Especiales, otorgados a favor del Licenciado Miguel Alexander Ruano Gutiérrez, el día tres de mayo de dos mil doce, ante los oficios notariales del Licenciado Mario Enrique Melara Molina; y el otorgado el día nueve de agosto de dos mil doce, ante los oficios notariales de la Licenciada Lissette Ismary Alfaro Mejía. **DOS** - Otorgar Poder General Administrativo y Judicial con Cláusulas Especiales, a favor del Licenciado José Elenilson Nuila Delgado, Jefe de la Unidad de Asesoría Jurídica, para que represente al Instituto en asuntos judiciales y extrajudiciales; Autorizando al Presidente en Funciones Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, para que comparezca ante Notario a suscribir el Poder General Administrativo y Judicial con Cláusulas Especiales, a favor del Licenciado José Elenilson Nuila Delgado. **7 - PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA CONSULTORÍA ESTUDIO DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL (ISDEM):** Para el desarrollo del presente punto se solicitó la presencia de la Jefa Interina de la Unidad de Planificación Ingeniera Heide Karen Chacón de Orellana, quien se hizo acompañar por el Licenciado Gilberto Alfaro Luna, consultor contratado por la UEP-PFGL para la realización de esta consultoría. Intervino la Ingeniera Heide

Karen Chacón de Orellana y aclaró que el consultor ha hecho un estudio de toda la situación encontrada y presentará los resultados, su recomendación, en ningún momento es para hacerlo al pie de la letra, es una recomendación en base a la investigación realizada, no se aprobará un cambio a la estructura de la organización en este momento, debe pasar a una etapa de análisis interno. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y consultó si se le debe dar el aval para que le puedan pagar, a lo que la Ingeniera Heide Chacón, respondió que el consultor presentará los resultados del estudio, de estar de acuerdo se le da el aval para que el PFGL proceda al pago. Intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y aclaró que existe un equipo de contraparte con el cual el consultor ha solicitado información y validado datos; ha sido el equipo quien ha validado, al dar por recibido los resultados el Consejo Directivo se cierra el proceso para dar por finiquitado el contrato. Intervino la Ingeniera Heide Karen Chacón de Orellana y aclaró que no se trata de aprobar lo que el consultor presente como reestructuración de la institución, es su recomendación en base al diagnóstico interno y externo que hizo y en base a la valoración de los procesos institucionales que realizó en combinación con todo el personal de la institución. Intervino el Licenciado Gilberto Alfaro Luna y presentó a los miembros del Consejo Directivo los resultados del “Estudio de Reestructuración Organizacional del ISDEM”, presentación que se incluye como anexo de la presente acta, forma parte integrante de la misma y contiene: **PROBLEMÁTICA ENCONTRADA.** Situación Financiera: el presupuesto con que cuenta la institución no es suficiente para cubrir las demandas de servicios solicitados por las municipalidades. Aunque cuenta con diferentes fuentes de ingreso, estos no están siendo aprovechados en su totalidad. No se están otorgando créditos municipales, aunque existe una unidad destinada para tal fin. La venta de especies municipales es uno de los principales rubros de financiamiento, pero no todas las municipalidades hacen uso de esos servicios. Los ingresos obtenidos por las órdenes irrevocables de descuentos y pagos aportan un importante ingreso financiero, sin embargo su negociación no depende del ISDEM. Los ingresos proyectados por el CFM no han cumplido las expectativas presupuestarias, creando un déficit en la operatividad institucional. La función de Gestión de la Cooperación no ha cumplido en su totalidad con el mandato del plan estratégico. No existe una unidad dedicada exclusivamente al diseño de nuevos servicios o productos que le permita a la institución incrementar sus ingresos. Con todos estos problemas, le es bastante difícil a la institución poder contratar más personal para brindar los servicios que la ley le asigna, así como dotar de recursos logísticos, técnicos y administrativos a la institución. Servicios Institucionales: de acuerdo a los instrumentos de investigación utilizados, las municipalidades consultadas tienen la percepción que la institución tiene una oferta limitada de servicios, tanto en su portafolio como en su cobertura territorial. Lo anterior se lo atribuyen a la falta de presupuesto, han percibido una disminución en la cantidad de Asesores; las municipalidades sienten que los asesores de ISDEM son muy buenos pero se les dificulta llegar al territorio por la falta de vehículos y porque tienen demasiadas municipalidades a su cargo. Según refieren las municipalidades, los servicios que se prestan son a solicitud de las mismas y no con base a iniciativa institucional y las solicitudes pasan por un proceso de aprobación que se tarda más de lo deseado. Existe poca comunicación institucional, esto se encontró en las cabeceras departamentales, se dice que no se tiene mayor información de los proyectos y logros del ISDEM únicamente en la rendición de cuentas; él pudo constatar que existen otros mecanismos como el Boletín, la página Web, pero aun así se expresa poca comunicación. Según las municipalidades, los servicios que el ISDEM presta con financiamiento del proyecto PFGL son de muy buena calidad, pero le absorbe a la institución la mayor parte de sus recursos, descuidando otras demandas y necesidades. Los servicios tradicionales que presta el ISDEM se han quedado en un nivel básico; las municipalidades consultadas manifestaron que los servicios básicos son muy buenos, pero si hay un tema más complejo no requieren los servicios del ISDEM; particularmente en temas jurídicos sienten que la institución no les da el servicio, por tanto recurren a COMURES o a consultores particulares, lo que refiere una pérdida de credibilidad en temas complejos. Existe una confusión de las municipalidades entre los servicios de capacitación que brindan los Asesores Municipales con respecto a los que debe brindar el CFM, aunque la Ley es clara en cuanto a que el ISDEM puede cobrar por los servicios que presta el CFM, las municipalidades perciben que debe darse de manera gratuita. Las municipalidades recientes que el Consejo Directivo mantiene poca comunicación con alcaldes, alcaldesas y sus Concejos Municipales; dijeron que desean tener una relación más cercana y más continua con el Consejo Directivo. Los servicios del CFM son percibidos como tradicionales y lejanos a las municipalidades del interior del país, muchas municipalidades consultadas ni siquiera sabían del CFM y otras referían que en el caso de una capacitación de dos semanas,

sería muy difícil para una municipalidad cercana a la frontera enviar a una persona pagándole viáticos, creen que estos servicios deben ser más cercanos a las municipalidades y utilizando otro tipo de mecanismos, las municipalidades lo siguen viendo como parte de los servicios que se brindan gratuitamente. La Gerencia de Desarrollo Municipal ha sido reducida en su plantilla de Asesores, provocando una disminución significativa en la cobertura de servicios; por cada Asesor Municipal existen tres plazas administrativas, una relación balanceada debería ser de uno a uno, sin embargo deberían ser más plazas las destinadas a las áreas sustantivas que en las de apoyo administrativo. Marco Legal Relacionado: Tanto la Ley Orgánica como el Reglamento de la misma hacen referencia a la estructura organizativa, aunque la misma Ley faculta al Consejo Directivo crear y suprimir unidades organizativas; en las nuevas leyes marco de creación de instituciones, se dan facultades al Consejo Directivo pero no se suele poner la estructura organizativa; en una eventual reforma de la ley, se debe eliminar lo correspondiente a la estructura organizativa y dejarlo como facultad del Consejo Directivo e incluir las facultades del Gerente General, Auditor Interno y Consejo Directivo. La Ley de la Carrera Administrativa Municipal se queda corta en no considerar la creación de un Ente Rector para la gestión de la profesionalización de los servidores municipales de carrera. No se establece una conexión con las unidades de Recursos Humanos de las municipalidades, ni contempla el mandato para el diseño de políticas basadas en gestión del personal (por ejemplo cómo se manejan las becas al extranjero); en una oportunidad tuvo que revisar en el Ministerio de Relaciones Exteriores el sistema de becas y la forma en que se tramitan, para él fue una tristeza saber que existe una gran cantidad de becas que se pierden; por ejemplo si el ISDEM fuera el ente rector de administrar las becas, todo se canalizaría acá y se le daría un mejor uso para que no se pierdan esos recursos. El CFM trabaja de manera “autónoma” y no coordina normativas para la asistencia integral con el resto de unidades de la Gerencia de Desarrollo Municipal, técnicamente el CFM debería trabajar en base a “Planes de Carrera” que son la ruta de progreso que un empleado debe tener desde que ingresa a una municipalidad en un puesto muy básico hasta un puesto de gerencia o para ascender en cada una de sus áreas, en función de eso debe trabajar el CFM, pero para ello es necesario que exista un Plan de Carrera y un Manual de Descripción de Puestos bien definido que en la actualidad se están creando no por una política interna sino porque el Fons Valencia lo está promoviendo; al referirse a que trabajan de manera “autónoma” se refiere a que se hacen diagnósticos de capacitación sin tomar en cuenta toda la operatividad interna de la Gerencia y debería ser una sola filosofía de asistencia para responder a éstos procesos, de ser así la función del CFM debería ser en función de un “debe ser” y no lo que alguien pueda creer que necesite; el CFM debe garantizar la profesionalización del servidor municipal y debe adelantarse tanto a los temas actuales como a los temas emergentes, es decir que el ISDEM debe ser visto como un Instituto tecnológico avanzado para que la gente quiera estar aquí y demande estar aquí por la temática que se sirve. El Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal (RNCAM), no posee un nivel superior al del El Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal (RMCAM); es decir que el “Registro Nacional” tiene el mismo nivel jerárquico que el “Registro Municipal”; en otros países donde hay personal de carrera siempre hay una institución que se encarga de acreditar un código de carrera al empleado; en éste caso cuando se hizo la ley, posiblemente por omisión, no se le dio ésta facultad al Registro Nacional, sino que actúa como “archivo espejo” y no está por encima del Registro Municipal, por tanto un juez puede solicitar una certificación al Registro Municipal o al Registro Nacional; en una reforma de ley se le tendría que dar al Registro Nacional administrado por ISDEM la posición correcta, debe dar el ingreso a la carrera, por ejemplo no existe un código único de registro de carrera para un empleado municipal, se siguen algunos correlativos de ingresos pero no es un DUI o NUP de carrera porque la ley no dio esa facultad. **OPORTUNIDADES DE MEJORA:** 1. Obtener capital semilla para el otorgamiento de créditos, gestión que se puede lograr con organismos de cooperación bilateral, o capital para créditos en condiciones favorables para competir con el sistema financiero. Esto implica el diseño de los productos crediticios y las políticas para su otorgamiento, así como la contratación de personal especializado para todas las etapas del ciclo crediticio, desde la promoción, análisis y otorgamiento del crédito, seguimiento y gestión de cobros; la institución tiene una oportunidad de oro en cuanto a esto ya que se cuenta con la garantía para el otorgamiento de créditos porque es en base al FODES y no se corren riesgos y es lo que aprovecha el sistema financiero para otorgar los créditos; en la actualidad el ISDEM obtiene algún ingreso, sin embargo si todo el ciclo es manejado por ISDEM el ingreso sería mayor, manteniendo la idea de que mientras más ingresos reciba el ISDEM, más servicios se les da a las municipalidades, lo cual quiere decir que se requiere de personal especializado que entienda la

terminología de los créditos hacia los beneficiarios como al interior de la institución. Respecto al capital se debe pensar en grande, no en obtener un crédito de cinco o diez millones, sino en algo tal como se ha visto en otros países de la región donde se han obtenido créditos hasta por cien millones de dólares para dar oportunidad a las municipalidades de no hacerlo a través del Sistema Financiero, sino a una tasa preferencial y en condiciones favorables a las mismas. 2. Utilizar todas las opciones que la Ley le faculta para crear oportunidades de negocios; al hablar de negocios se refiere a que las municipalidades tienen necesidades y es el ISDEM quien mejor las conoce, por lo tanto al diseñar servicios y productos para las municipalidades se está hablando en el mismo lenguaje, no para ganar una utilidad, sino dar servicios que las municipalidades necesitan y donde la institución también se beneficie. 3. Impulsar una reforma del Decreto 519 para corregir la redacción del Artículo 1, definiendo que el ISDEM posea la exclusividad legal de ordenar la elaboración de las Especies Municipales, entiende que esto se está impulsando. 4. Reformar la Ley de la Carrera Administrativa Municipal para que se incluya una cotización obligatoria en favor del ISDEM para financiar las actividades del CFM, la referida cotización puede usar los parámetros del régimen de salud del Instituto Salvadoreño del Seguro Social. *Esto le aportaría un ingreso estimado de \$20,000.00 mensuales por cada 5,000 Servidores Municipales*, ésta valoración se hizo en base a \$4.00, sin embargo el dato promedio es de \$4.50; *y unos \$240,000 al año por esa misma cantidad de empleados*. A manera de ejemplo, al realizar dos focus groups con representantes de 8 cabeceras departamentales se les consultó con cuántos empleados contaban, teniendo un total de 8,401; aplicando el criterio de cotización de \$4.00 por persona, éstas 8 cabeceras departamentales tendría una cotización anual estimada de \$403,248.00. Cualquiera diría por qué se cargaría con una aportación más a las municipalidades, en primer lugar porque dicha aportación se devolvería a las municipalidades de manera ordenada por parte del CFM y recomendaría que de esos ingresos un porcentaje se utilice para la profesionalización de los empleados de ISDEM y para los recursos que ISDEM va a utilizar para brindar esos servicios, tendría que ser pequeño pero adecuado. En segundo lugar porque en los focus groups por parte de la alcaldía municipal de San Salvador se les compartió que ellos no cotizan al INSAFORP y que todo ese dinero se destina para capacitaciones del personal de la alcaldía, al consultar si eso no provocó ningún problema legal respondieron que no, porque en la Ley del INSAFORP no se menciona tácitamente a las municipalidades, por tanto no han tenido ningún problema legal por dejar de cotizar. Otra situación que se conoció en las encuestas y en los focus groups es que las municipalidades no se benefician del INSAFORP y que las pocas veces que se han beneficiado las capacitaciones no han estado orientadas a las municipalidades ya que la temática es similar a la impartida en cualquier almacén o empresa que no son municipalidades, por ejemplo expresaban que INSAFORP no está orientado al municipalismo, por tanto pudiera ser en un análisis más detallado que se reforme la Ley de ISDEM. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que posiblemente al consultar sobre lo anterior no se tenía el conocimiento del Convenio entre el Centro de Formación Municipal y el INSAFORP, precisamente porque se detectó en una consultoría anterior, de hecho se han clausurado 8 Diplomados y no abrirán otro grupo de Diplomados éste año, a lo que el Licenciado Gilberto Alfaro Luna, respondió que esa ha sido una buena estrategia, sin embargo su preocupación como consultor es que es una alianza que puede cambiar por el tiempo, una opción es que se logre tener un representante en el Consejo Directivo del INSAFORP de parte de las municipalidades porque de esa manera se tendría a alguien adentro que vele por el municipalismo, es decir la alianza que se tiene en éste momento es similar a la que se tienen con otros Centros de Formación, con todo el respeto que se merece el CFM, han logrado algo bueno pero no es sólido, ni sustentable en el tiempo; la opción propuesta requeriría de mucho capital político para su aceptación, a las municipalidades no se les generaría ningún costo adicional ya que únicamente trasladarían las cotizaciones de un lugar a otro, pero sí se requiere de mucho cabildeo y la otra opción es que se garantice a un representante del ISDEM en el INSAFORP para garantizar que a ésta alianza se le destinen fondos suficientes. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que eso sería más difícil porque habría que reformar la Ley Orgánica del INSAFORP, a lo que el Licenciado Alfaro Luna, respondió que es una opción presentada para su análisis y que representaría un ingreso de un millón de dólares a la institución los cuales serían devueltos a las municipalidades en temas especiales para ellas. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que nos encontraríamos con el problema que se mencionó al inicio respecto a que las alcaldías se reúsan a darle al ISDEM porque quieren seguir recibiendo todo gratis, por tanto hay una cultura contra eso que se ha venido trabajando, a lo que el Licenciado Alfaro Luna respondió que es un tema cultural porque las

municipalidades han pagado capacitaciones caras en otras instituciones que se pudieron haber dado en el ISDEM. Intervino el Licenciado Carlos Ramos y solicitó que las consultas se hicieran al final de la presentación. Intervino el Licenciado Gilberto Alfaro Luna y continuó con la presentación: por medio de convenios de cooperación se puede vender servicios de capacitación a instituciones u organismos interesados en financiar temas de interés común entre la entidad patrocinadora y las municipalidades, siempre hay instituciones interesadas en promover temas a nivel de los municipios y éstos servicios se pueden vender porque el instituto tiene el personal, la infraestructura y la logística para ello. Incluir en la estructura organizativa una unidad que se encargue de la promoción de todos los servicios institucionales con enfoque comercial, lo cual se refiere a promover los servicios a vender bajo una meta, la cual estaría sujeta a un presupuesto, en la actualidad a nivel de las instituciones públicas si al final del año se hace una evaluación de desempeño y no se cumplió con una meta, no hay mayores consecuencias, pero en la parte financiera se debe tener una filosofía en la que las personas que promueven estos servicios cumplan con las metas. Redefinir el enfoque de la gestión de la cooperación, aprobando inicialmente una política para la búsqueda de cooperación y para la suscripción de convenios con instituciones del sector público; la cooperación a que se refiere este apartado debe estar dirigida al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de los mandatos de Ley con especial énfasis en las prioridades estratégicas; es decir que al haber un convenio se debe considerar que forme parte de las prioridades estratégicas de la institución, ya que de lo contrario se corre el riesgo de terminar trabajando para otros organismos. La Unidad de Recursos Humanos deberá proponer estrategias para la consolidación de la cultura de trabajo en equipo, principalmente en el nivel de jefaturas, al entrevistar a Gerentes y Jefes de la institución se dio cuenta que existe muy poco trabajo en equipo, la cultura es vertical, los gerentes quieren hacer su trabajo dependiendo del Consejo Directivo, no hay una cultura en la que se busque unificar criterios y presentar soluciones en lugar de problemas y también para evitar algo que él detectó sobre buscar ciertos protagonismos individuales y buscar metas institucionales, es un tema de cultura. Se sugiere se apruebe el nombramiento en forma definitiva del cargo de Gerente General, porque el personal siente inestabilidad con la rotación de los gerentes generales, durante los últimos cinco años han habido 8 personas que han ocupado esa posición, por tanto el personal se pregunta por qué una posición tan importante no ha podido perdurar en el tiempo, es necesario enviar un mensaje de estabilidad al personal. La institución debe redefinir el portafolio de servicios de asistencia técnica que va a prestar, para ello se recomienda adoptar *La norma ISO 18091:2014* como modelo estándar para las municipalidades, la Gerencia de Desarrollo Municipal tendría que facilitar la preparación para la certificación de cada municipalidad y de esta forma no tendría que estar repitiendo asistencias en el mismo tema. *La Norma Internacional Para Mejores Gobiernos Locales ISO 18091:2014*, es una iniciativa internacional creada en México, que busca la calidad de los gobiernos locales a través de un estándar para medir el desempeño de las administraciones públicas, en las categorías de monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas, ésta consta de 39 puntos agrupados en cuatro categorías, mostrando a continuación cada uno de ellos. **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SUGERIDOS:** Gestión de Créditos Municipales: crear un objetivo estratégico sobre la obtención de los recursos, la creación de la infraestructura y la puesta en marcha de ésta parte crediticia. Comercialización de Servicios y Productos: se recomienda desarrollar nuevos servicios y productos que permitan ingresar recursos financieros a la institución; aprovechar todas las facultades legales para proponer nuevos negocios a las municipalidades, por ejemplo el ISDEM podría asociarse con dos o tres municipalidades para crear una imprenta y vender el servicio a las municipalidades por lo mismo que en la actualidad se compran a la Imprenta Nacional u otras imprentas, la ley le faculta para esto. Efectuar estudios de mercado para la identificación de oportunidades de negocios para las municipalidades. Desarrollar estrategias de mercadeo de los servicios y productos. Realizar un relanzamiento de la imagen institucional con enfoque de promoción de productos y servicios, todas las organizaciones hacen esto cada cierto tiempo, cambian imagen, colores y dicen “a partir de ahora ofrecemos esto”; según el estudio realizado, al consultar a las municipalidades si asisten a otras instituciones, la cantidad de respuestas fue sorprendente respecto a COMURES, a otras fundaciones y comprando servicios, se considera que un relanzamiento podría ayudar a reposicionar de nuevo a la institución. En cuanto a Procesos: se propone certificar los procesos en función de los nuevos proyectos y servicios del ISDEM y creación de una cultura de servicio, es necesario crear la cultura de procesos ya que lo que se encontró fue la cultura de estructura organizativa, cada quien piensa en su cajita y en sus funciones sin pensar en el beneficio institucional. Establecer indicadores de gestión

numéricamente diseñados y relacionados con la evaluación del desempeño. Adoptar un modelo de facilitación para la certificación de procesos de las municipalidades (Norma Internacional Para Mejores Gobiernos Locales ISO 18091:2014). Cultura Organizacional y Competencias del Personal: diseñar e internalizar una cultura de trabajo basada en valores institucionales de trabajo en equipo y servicio al cliente; particularmente en la Gerencia de Desarrollo Municipal existe un resentimiento bastante fuerte de parte de los asesores por el tema salarial y que eventualmente han habido ingresos de personal con salarios mayores a los asesores antiguos, lo cual es preocupante ya que son las personas que dan la imagen de la institución en las municipalidades. Diseñar un programa de actualización permanente de competencias técnicas y administrativas para todo el personal de la institución. Obtener recursos de capacitación por medio de cooperantes nacionales e internacionales. Gobernabilidad: preparar las condiciones necesarias para efectuar todas las reformas de leyes requeridas para la ejecución de los proyectos de la institución (documentos legales, acercamientos con instancias para la aprobación de las reformas: como la Secretaría de Asuntos Jurídicos de Casa Presidencial, Asamblea Legislativa, Municipalidades, etc.). Diseñar las políticas de gobernabilidad interna que clarifiquen el rol que debe desempeñar cada una de las instancias de liderazgo de la institución, él tiene entendido que el Consejo Directivo ha tenido que asumir asuntos operativos porque en los niveles de abajo no los están resolviendo; es decir, cada Gerente y cada Jefe está para resolver lo que le corresponde, pero si abajo no lo están resolviendo el Consejo Directivo debe resolver éstos asuntos operativos y eso les quita tiempo para atender los asuntos estratégico, por tanto una política de gobernabilidad es que cada quien debe resolver lo que le corresponde a su nivel y autoridad, esto debe ser enfático para que el Consejo Directivo pueda concentrarse en los aspectos estratégicos. Posicionar al ISDEM como el ente rector de la profesionalización de los servidores públicos municipales. Estructura Organizativa: actualizar el organigrama en función de los nuevos proyectos institucionales. Efectuar un análisis de las cargas de trabajo para determinar las necesidades en contratación de nuevas plazas o reasignación de las mismas. Aprovechar la representación multiinstitucional del Consejo Directivo para la obtención de recursos y apoyo político para impulsar el fortalecimiento institucional. Actualizar los instrumentos y documentos de gestión organizativa y de recursos humanos. **MAPEO DE PROCESOS**: la institución no cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos, se hizo un levantamiento y se está recomendando un proceso adicional. Se identificaron 11 procesos institucionales, los cuales se han planteado en el “deber ser” independientemente de cómo en la realidad se está gestionando el trabajo. Adicional a los procesos identificados, la consultoría propone un nuevo proceso denominado *Gestión Comercial*, para completar toda la operatividad de la institución, tanto técnica como de apoyo administrativo. Procesos Claves o Estratégicos: proceso de Formación Municipal; proceso de Asistencia Técnica y Capacitación; proceso de Gestión del Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal; proceso de Gestión del FODES; proceso de Gestión de Especies Municipales; proceso de Gestión de Cooperación; proceso de Gestión Comercial (propuesto por la consultoría). Procesos de Soporte: proceso de Gestión Estratégica; proceso de Comunicaciones; proceso Legal; proceso de Compras. Procesos Administrativos: proceso Administrativo Financiero. Se muestra a continuación el mapa de sistema de procesos 1^{er} nivel. Se muestra la estructura organizativa actual y a continuación la **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA**: en la cual se destaca lo siguiente: se observa una reducción en la Unidades de la Gerencia General y se observa una concentración en tres mega procesos: Gerencia Administrativa y Financiera; Gerencia de Desarrollo Municipal y Gerencia Comercial. En la parte del Consejo Directivo se propone eliminar la Asesoría Jurídica externa ya que es una función regular de la asesoría jurídica institucional; adicional a eso se recomienda que la Comisión Especial de Asuntos Interinstitucionales y de Gestión desarrolle una ofensiva diplomática con organismos y entes internacionales, ya que de acuerdo a un estudio realizado por la Unidad de Comunicaciones los organismos piden tener una relación directa con el ISDEM para buscar recursos, es decir que se solicita no enviar a los funcionarios a hablar con los organismos ya que lo que quieren es hablar directamente con el Consejo Directivo. En la Gerencia General se sugiere crear la Unidad de Asesoría de la Gerencia General, conformada por personas que tienen funciones únicas, sin tener personal bajo su cargo, por ejemplo en otras instituciones ya no existe una “Oficina” de Información y Respuesta sino un “Oficial” de Información y Respuesta, al igual que un Oficial de Cooperación, un Encargado de Género, con el cual actualmente no se cuenta, así como un Encargado de medio ambiente que no se tiene y la ley lo manda. La Unidad de Planificación toma el liderazgo en la gestión de la calidad para el ISDEM. La Unidad de Comunicaciones tiene como rol principal la imagen institucional, las relaciones públicas y el manejo de la comunicación

oficial. Las unidades Staff, apoyan a las unidades de línea y canalizan apoyos a las municipalidades por medio de la Gerencia de Desarrollo Municipal, el énfasis estaría en que cualquier servicio que se brinde a las municipalidades se canalice en la Gerencia de Desarrollo Municipal, ya que actualmente todas las unidades prestan servicios y se crea un desorden o duplicidad de servicios. Se sugiere crear la “GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA”, por cuestión de procesos se propone incorporar en ésta Gerencia a la UACI, lo cual no riñe con la ley. Se mantiene la Sub Gerencia Administrativa que tendrá bajo su cargo los Departamentos de Recursos Humanos, Informática y Servicios Administrativos. También forma parte de esta Gerencia los Departamentos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería correspondiente a la UFI. El Gerente de Administración y Finanzas es la máxima autoridad del área financiera. El Departamento de Servicios Administrativos dirige las funciones de Servicios Generales, Servicios Varios y Archivo, los cuales pueden ser dirigidos por supervisores. Se sugiere crear la “GERENCIA COMERCIAL”, quien tendría la responsabilidad de gestionar los fondos para el capital semilla para créditos municipales, es decir que debe conocer sobre aspectos crediticios, así mismo se incorpora el Departamento de Especies Municipales y el Departamento de Créditos Municipales, tendría bajo su cargo el Departamento de Mercadeo, cuya principal función es la de promocionar todos los servicios y productos con enfoque de cumplimiento de metas, es responsable de realizar estudios de mercado y del desarrollo de nuevos proyectos, así como de preparar documentos técnicos para participar en licitaciones promovidas por organismos de cooperación u otras entidades que ofrecen servicios a las municipalidades. En la Gerencia de Desarrollo Municipal, se concentra la gerencia del RNCAM y el Centro de Formación, ambos con status de “Departamento”; ya que las funciones del RNCAM no califican para ser una gerencia como tal, ya que es un manejo documentario, al tenerlo bajo la GDM y creando el Ente Rector, se estaría hablando el mismo idioma para unificar todos los servicios que se le van a prestar a las municipalidades. La Gerencia mantiene bajo su cargo los Centros Regionales y se propone que la Unidad de Innovación y Desarrollo Técnico, se transforma en el “Departamento de Gestión Técnica”, cuya responsabilidad contempla el diseño de las metodologías que el ISDEM utiliza para brindar la asistencia técnica y la capacitación a las municipalidades, efectúa labores de monitoreo y evaluación de los servicios prestados; consolida estadísticas y estudios a partir de las asistencias realizadas por los Asesores Municipales; facilita el proceso de preparación para la certificación de las municipalidades ante las Normas ISO; también será responsable de proponer políticas para la profesionalización de los servidores municipales; al hablar con personas de organismos internacionales, le expresaron que el ISDEM, a pesar de todas las asistencias que brinda no tiene documentos o estudios consolidados de todas esas asistencias. Luego de finalizada la presentación, intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y agradeció al Licenciado Alfaro Luna por la presentación, así mismo informó que algunos aspectos se han superado como el caso de las nivelaciones y el tema de la asesoría jurídica, entiende que se requiere un debate con más tiempo, lo que se desea es resolver. Intervino el Licenciado David Eugenio Figueroa Vargas y felicitó al Licenciado Alfaro Luna, por tan buena consultoría y el trabajo tan minucioso y bien realizado, de manera personal advierte una radiografía exacta de los problemas que tiene ISDEM, si todo se tuviera resuelto la institución sería mucho mejor, considera que será un insumo muy importante para retomarlo en el Plan Estratégico para que el futuro Consejo Directivo lo respete porque es un diagnóstico que pasa a formar parte de un Plan, entiende que en algunas cosas todos están de acuerdo, pero en otras no, por tanto se debe resaltar lo bien hecho de la consultoría para retomarlo en el Plan Estratégico de la institución, desea destacar que es necesario reformar la Ley y el Reglamento del ISDEM, existen muchas cosas que se pueden retomar de la consultoría, una de ellas es que considera que el Presidente del Consejo Directivo debe ser un funcionario del ISDEM que permanece en la institución, ya que se mencionó que las municipalidades no identifican a una persona en ISDEM del Consejo Directivo, definitivamente se debe reformar la Ley y el Reglamento por beneficio del ISDEM. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que posiblemente el estudio por cuestión de presentación no se vio, pero en la parte de la problemática se ha hecho hincapié en el CFM y el RNCAM y en la parte de las soluciones y propuestas se mencionó a cerca de los problemas internos en la sede administrativa que suben al Consejo Directivo y que no se resuelven, por tanto le gustaría conocer cuál es esa problemática, solicitando que se coordine una presentación específica junto a la Ingeniera Heide Chacón, para saber qué está pasando en la Gerencia Financiera, en la Gerencia Administrativa, en la Gerencia General, nos interesa como Directores, cree que se enfocó en la parte de cómo exportar externamente, pero mientras no se tenga identificada la problemática interna va a ser bien difícil responder a esa parte externa, le gustaría

conocer en detalle esa parte para ver de qué manera como Consejo Directivo se solventa esa problemática de las Gerencias internas. Intervino el Licenciado Jorge Sigfredo Ramos Macal y felicitó al Licenciado Alfaro Luna, por el trabajo tan apegado a la realidad y muy oportuno ya que se tiene una herramienta importante para tomar decisiones que enrumben al ISDEM hacia donde se quiere llevar, se han detectado problemas y características que se conocen pero en ocasiones no se desean ver, el estudio está muy apegado a la realidad que el ISDEM está viviendo y resaltar que es una herramienta que sirva para proyectarnos hacia donde queremos llevar al ISDEM. Intervino el Licenciado Alberto Estupinian Ramírez y felicitó al Licenciado Alfaro Luna, por la presentación de los resultados, de cierta forma algunas situaciones se habían detectado pero no se tenían sistematizadas; le llamó mucho la atención lo mencionado sobre la alianza con INSAFORP porque ha sido un paso importante pero se debe continuar con ese proceso, ya que si bien es cierto el INSAFORP anteriormente daba capacitaciones a las municipalidades, tal como se mencionaba, fuera de la gestión pública era más que todo enfocada a la empresa privada, la creación del CFM permite que se tengan temas especializados para las municipalidades, gracias al CFM se tiene esa opción y se debe seguir dando pasos importantes en esa materia. Respecto a la asistencia técnica, que es la columna vertebral de ésta institución, el tema son los asesores, se debe establecer una estrategia para que ellos sean nuestros “soldados especializados al frente de la batalla”, el tema salarial ya se ha iniciado, pues se van a mejorar los salarios a todos los empleados y es necesario profundizar en el tema de los asesores, otro aspecto importante que le llamó la atención es que en la parte administrativa se tiene más personal que los asesores, existe una relación de cuatro a uno y es algo a lo que se le debe poner atención, existe mucho personal calificado y podría realizarse una revisión del personal administrativo que pueda pasar a la asesoría, dentro del personal administrativo existe gente capaz y especializada para el tema de la asistencia técnica. Intervino el señor Director Lorenzo Saúl Rivas y manifestó que el estudio ha mostrado la realidad del ISDEM, si se desea ver un instituto de desarrollo municipal allí se tienen las propuestas, sin embargo considera que se podría haber hecho la sugerencia de la reingeniería, respecto al tipo de departamentos que se deben crear, existe personal que puede pasar a otro departamento, si ése es el ISDEM que queremos dejaríamos una buena herencia y sería más fácil ofrecer nuestros productos a las municipalidades, la parte de la reestructura está muy bien, está de acuerdo en que el RNCAM pase a la Gerencia de Desarrollo Municipal, pero se deben hacer reformas a la ley, manifestó al Licenciado Alfaro Luna, que la presentación ha sido excelente y así como lo ha planteado el consultor, ése es el ISDEM que se desea en el país, podríamos ser un ejemplo a nivel latinoamericano; está de acuerdo en que los asesores son muy pocos para cubrir la demanda que se tiene y en la parte administrativa se debe atender un poco más, la parte de comercialización va a depender de lo que se quiera vender y darlo a conocer y expresó sus felicitaciones al consultor. Intervino el Doctor Miguel Ángel Sáenz Varela y manifestó que toda consultoría parte de un estudio que le da los elementos esenciales para hacer su planteamiento, en ese estudio se generan herramientas que permiten trabajar en el terreno de lo que se está investigando, algunos planteamientos que son productos de ese estudio, de las opiniones y de las herramientas a su juicio no corresponden a la realidad; en segundo lugar la consultoría independientemente de estar de acuerdo en algunas cosas planteadas, es una herramienta valiosa para que éste organismo genere todo un trabajo serio de debate y hacer una redefinición de lo que debe ser el ISDEM, a su juicio ése es el valor de la consultoría, es una buena ayuda, una buena herramienta que puede facilitar que éste organismo colegiado haga un debate serio sobre las cuestiones estratégicas, se han planteado los elementos que permiten discutir estratégicamente; considera que el debate que debe tenerse en éste organismo colegiado y tomando en cuenta los planteamientos que se han hecho en ésta consultoría y otros más que no están planteados en la misma sino en el pensamiento de muchos de nosotros, se debe tomar en cuenta algo y es qué papel va a tener el ISDEM en el proceso de transformación del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, en la Comisión de Desarrollo Municipal se ha iniciado un proceso de discusión de cómo se cree que podría ser el papel del ISDEM en esa transformación, porque como institución autónoma que forma parte del andamiaje de la estructura institucional del Estado, no puede estar alejada del proceso de transformación de dicho Ministerio, deberá ser una instancia valiosa para el trabajo del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, por la experiencia acumulada, independientemente de las valoraciones que se tengan hay una experiencia acumulada muy importante y hay personal capaz, así como hay personal que poco aporta, pero hay personal muy valioso, con mucha experiencia, con mucha capacidad y mucho conocimiento y que no está dando lo que realmente tiene por diversas razones, considera que la consultoría puede ayudar mucho y

ojalá que no quede simplemente como una consultoría que impuso el PFGL sino que sirva como herramienta de trabajo para éste cuerpo colegiado, ése es el valor que le da y el reconocimiento a la consultoría. Intervino el Licenciado Mario Ernesto García Rivera y felicitó al Licenciado Alfaro Luna por el trabajo y la dedicación, se nota que es un trabajo muy bien articulado, también desea felicitar a la Ingeniera Heide Chacón, por los resultado que arroja la consultoría; tal y como se ha mencionado él está de acuerdo en que la consultoría arroja elementos suficientes para sostener un debate muy productivo, pero más allá de generar un debate cree que se va a poner a prueba la necesidad de replantear la misma institución y se pondrá a prueba la concepción estructural conservadora versus pretender cambiar la estructura organizativa de una institución de cara a la modernidad de la misma, considera que más allá del debate lo que se va a poner a prueba es rejuvenecer y replantear a la institución o seguir en un espacio o un ambiente temático muy conservador, el consultor mencionó algo muy importante y es que todas las gerencias pretenden ser una isla y eso tiene a la base cómo se ha venido trabajando en los últimos años en éste Consejo Directivo, en el Consejo Directivo no ha habido una unidad que garantice el trabajo en equipo en su totalidad y precisamente el consultor lo está dibujando tal cual y como es, por tanto más allá de generar un debate lo que se va a generar es replantear, es decir reestructurar y poner elementos frescos en la estructura, ideas frescas versus mantener ideas arcaicas de cómo mantener a las instituciones, lo cual va a ser muy interesante y muy importante, no quiere decir que el planteamiento que hace el consultor de la estructura debe ser tal cual, ya que de manera personal desea consultar si no se pensó en que el CFM no debería dependa de una gerencia como tal, precisamente por lo que se espera del mismo, CFM es un agregado que tiene la institución y que por mandato de ley debemos tenerlo, pero siendo parte de una gerencia cree que se limita al trabajo que una gerencia tenga proyectado, a su criterio debería estar en un nivel superior, en un nivel de conducción estratégica que es éste Consejo Directivo, no quiere decir que el Consejo Directivo lo va a operativizar pero sí lo va a conducir; pero ubicado en una gerencia donde únicamente toma parte una Comisión Especial y no todo el Consejo Directo es muy difícil, ésa es su percepción personal; consultó al Licenciado Alfaro Luna si no identificó que el CFM debe estar situado en otro espacio dentro de la estructura del ISDEM; por lo demás considera que existen elementos muy positivos y es la realidad del ISDEM tal cual se ha planteado, considera que la percepción de las municipalidades depende mucho del tema geográfico, en el caso del presupuesto es un tema que sale de nuestras manos por razones obvias pero se arrojan muchos elementos para hacer un esfuerzo de replantearlo con ideas frescas, de cara a cómo está funcionando la realidad del país, las estructuras ya no son verticales, ahora se acostumbra una horizontalidad y cree que para algunos eso es difícil de aceptar y arriesgarse a ponerlo en práctica. Intervino el Licenciado Gilberto Alfaro Luna y manifestó, respecto a la consulta del Licenciado Mario García sobre el CFM que tiene toda la razón en su planteamiento, desde la lógica de procesos, si el proceso es para la profesionalización de los servidores públicos es allí donde debe estar; sin embargo si la lógica es de estructura organizativa, donde se le quiere dar importancia al CFM debe estar fuera de allí, por tanto va a depender de la lógica con la cual se haga, si es de procesos se tiene unificado bajo la estructura, quiere decir que la persona que está en la Gerencia de Desarrollo Municipal tiene las competencias y la autoridad suficiente para dirigir correctamente todas éstas unidades, de tal forma que no sea necesario que se lleven al Consejo Directivo, siempre se van a solicitar lineamientos, pero la operatividad y todos aquellos detalles finos no deberían llegar al Consejo Directivo, existe un elemento en el CFM y es que en la actualidad tanto el Director como el personal están siendo pagados con fondos del PFGL, al conversar con éstas personas le expresaron que se sienten como consultores y no como empleados del ISDEM, incluso el salario que tienen saben que es mayor al de sus homólogos en el instituto, por tanto les surge la duda de qué va a pasar cuando el ISDEM los absorba ya que por un salario similar al de los demás no continuarán, existe una cuestión de personalidad como tal que se debe replantear. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que ellos son consultores, no empleados del ISDEM, a lo que el Licenciado Alfaro Luna, respondió que están haciendo una función para el ISDEM, lo que no se entiende es que en una consultoría se paga más porque no se pagan prestaciones y por ser un proyecto de corto plazo, lo cual es así en cualquier proyecto, por tanto existe un tema de personalidad de lo que se quiere dar, si lo que se quiere es una profesionalización integral de los servidores municipales la lógica es que se integre a la Gerencia de Desarrollo Municipal; si lo que se quiere es hacer un buque insignia del CFM que es el que va a traer recursos, debe sacarse de la Gerencia de Desarrollo Municipal, es más para él las gerencias deberían ser “Direcciones” y el CFM para una gerencia bajo esa nomenclatura; el RNCAM aún no

clasifica para una gerencia pero el CFM sí, siempre y cuando se logre entender que es un sistema nacional, que no es un edificio y que no es que la gente debe venir aquí, sino que se debe hacer a través de universidades y otras modalidades para que llegue en realidad a todas las municipalidades y siempre y cuando el ISDEM se transforme en el Ente Rector como tal, bajo esa aura y que tecnológicamente se pueda ofrecer no solo en el CFM sino en la parte de asistencia técnica toda esa metodología, podríamos adelantarnos a lo que las municipalidades van a requerir en el futuro, por ejemplo ahora con el Fomilenio, se tendría que estar capacitando a todas las municipalidades de la parte costera sobre cómo se va a negociar con inversionistas extranjeros una serie de temas, que por el momento no se están dando, existe una serie de competencias que vienen y que no se están dando en este momento y es a eso a lo que se refería con temas emergentes, cosas que ya vienen y que no se están dando porque tradicionalmente no se han dado; por tanto las opciones son válidas, el planteamiento del Licenciado Mario García es totalmente correcto, pero es cuestión de arquitectura y de decir si se quiere bajo una lógica de procesos o con lógica de estructura organizativa. Intervino el Licenciado Ricardo Esmahan D'auibisson y manifestó que desea resaltar que se ha vuelto a mostrar el enorme potencial que tiene ésta institución, la pregunta es si verdaderamente se quiere potenciar y aprovechar todas esas oportunidades que institucionalmente se tienen; vamos a dar esa certeza política y voluntad política a la institución para garantiza continuar adelante con esas enormes oportunidades que se tienen, por ejemplo el Doctor Sáenz Varela, ha mencionado que se tienen pláticas para ver cuál va a ser el futuro del ISDEM en el Ministerio de Gobernación, pero somos nosotros los que debemos definir qué se quiere de la institución, él cree que la institución tiene un gran potencial para hacer mucho más de lo que se está haciendo en éste momento y ojalá que mientras más pronto y entre mejor nos pongamos de acuerdo y que tengamos la certeza política para echar a andar esas nuevas oportunidades vamos a darle vuelta a lo que está pasando en éste momento; verdaderamente da lástima ver que el ISDEM ha perdido territorialidad, ha perdido esa visión de poder verlo como institución que de un servicio y vemos como otras instituciones están haciendo ese trabajo, cuando por ley nosotros tenemos el potencial para hacerlo y se ha desperdiciado, considera que se debe trabajar en función de eso y se acaba de demostrar perfectamente lo que se puede hacer. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y consultó, para no ser repetitivo qué paso sigue, porque a todos les interesa que todo se eche a andar, a lo que el Licenciado Alfaro Luna respondió que se tiene el aprovechamiento del capital político para poder hacer los cambios, ha escuchado el comentario del Doctor Sáenz Varela respecto del Ministerio de Gobernación, por tanto si el Ministerio aún no tiene claridad, la institución le puede proponer el perfil de la institución y no esperar que nos obliguen, sino presentar nuestro perfil y transformar al ISDEM en una institución moderna, tal y como se mencionaba, que sirva de ejemplo para otras instituciones, pero ello implica hacer cambios dramáticos incluso a nivel de imagen para que la gente crea en esto; cuando se consultó por qué se acude a otras entidades y por qué organismos internacionales canalizan fondos a través de otros organismos y no a través del ISDEM, mencionó que era necesario lanzar una ofensiva diplomática por parte de miembros del Consejo Directivo para conversar con entidades y organismos, de manera personal considera que algunos miembros del Consejo Directivo deben comenzar a viajar incluso al otro lado del atlántico a buscar recursos que se están dando en otros países y lo que hace falta es que alguien diga que se tiene la institución y se tiene la capacidad porque sí se tiene, se tiene la confianza. Intervino el Doctor Miguel Ángel Sáenz Varela y manifestó que desea aclarar que al mencionar en toda esta discusión y el trabajo que se debe hacer después de esto por parte del Consejo Directivo y que había que tomar en cuenta la transformación del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, no es en el sentido de esperar que nos digan qué debemos hacer, sino que precisamente se ha discutido que nosotros como ISDEM debemos construir toda una propuesta independientemente de lo que después se defina, se debe decir qué es lo que el ISDEM propone y piensa, si después es necesario hacer ajustes es mucho más fácil, pero se debe tener algo original, nuestro y propio, producto de la experiencia y de la capacidad que tiene este organismo. Luego de discutido el punto, intervino el Licenciado Carlos Ramos y solicito a la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez diera lectura a la proforma de acuerdo. Luego de leída, el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez sometió a aprobación dar por recibido el informe presentado por el consultor Gilberto Alfaro Luna, sobre el resultado de la consultoría "Estudio de Re-estructuración Organizacional del ISDEM". Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** Dar por recibido el informe presentado por el consultor Gilberto Alfaro Luna, sobre el resultado de la consultoría "Estudio de Re-estructuración Organizacional del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)",

financiado con fondos del Proyecto de Fortalecimiento de los Gobiernos Locales (PFGL). **8 - PRESENTACIÓN DE AVANCE DEL DISEÑO DE PROGRAMA PRESUPUESTARIO:** Para el desarrollo del presente punto se hizo presente la Jefa Interina de la Unidad de Planificación Ingeniera Heide Karen Chacón de Orellana, quien presentó el Avance del Diseño de Programa Presupuestario Institucional, presentación que se incluye como anexo de la presente acta, forma parte integrante de la misma. Antecedentes: El Ministerio de Hacienda inicia el proceso de elaboración de presupuestos por programas y resultados con capacitaciones en junio del año 2013; es un esfuerzo del Gobierno Central para todas las instituciones. En enero del 2014 se suspendió el proceso por parte del Ministerio de Hacienda; en septiembre del mismo año se informó que se retomaría la elaboración de presupuestos por programas y resultados con nuevos lineamientos y se presentó al Consejo Directivo la conformación del Equipo Técnico de Diseño y del Comité Técnico para la Gestión del Presupuesto Institucional; durante los meses de octubre a diciembre del mismo año, gracias al asesoramiento técnico del Ministerio de Hacienda se ha desarrollado éste proceso; la metodología implementada para éste programa presupuestario fue a través de todos los documentos que entregó el Ministerio de Hacienda, especialmente la Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, dentro de ésta Guía se encontraban los procedimientos paso por paso, los cuales se han seguido obteniendo como resultado, en cada paso, un comprobante, un formato y un anexo que deben estar juntos al momento de presentar el documento. A continuación se muestra el anexo que forma parte de la Circular del Ministerio de Hacienda donde establecía los plazos y las etapas que se deben seguir, teniendo el compromiso ante el Ministerio de Hacienda de entregar el diseño presupuestario en la fecha estipulada; en estos momentos el equipo se encuentra colocando los resultados para presentarlos al Consejo Directivo y enviar al Ministerio de Hacienda para proceder a la etapa de revisión y validación. Lo anterior se hace del conocimiento del Consejo Directivo para solicitar que el próximo viernes 16 de enero se realice comisión ampliada de todas las comisiones para explicar a detalle el contenido del programa presupuestario de la institución y que el punto se incorpore en la agenda de la sesión y autorizar el envío al Ministerio de Hacienda para que se continúe con el proceso de revisión. Luego de finalizada la presentación, intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y manifestó que éste equipo está trabajando con prioridad para salir en el plazo establecido, es decir el 20 de enero, en vista que únicamente se tiene una sesión de Consejo Directivo antes de esa fecha, es necesario que se explique en detalle cual es el trabajo que se ha realizado, son insumos que el Ministerio de Hacienda pide para construir éste programa y sobre la base del programa presupuestario se van a hacer los presupuestos posteriores. Intervino el Licenciado David Eugenio Figueroa Vargas y manifestó que el objetivo del Órgano Ejecutivo a través de éste diseño es que los presupuestos no se planifiquen sin pensar en el retorno o el impacto que se va a tener, al planificar compras se debe definir el beneficio o el impacto, por tanto lo que se trata de hacer es que todo quede claro y planificado a futuro, ésa es la finalidad de los equipos técnicos de diseño, ésa es la importancia de éste diseño presupuestario. Intervino el Licenciado Carlos Ramos y solicitó a la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez, diera lectura a la proforma de acuerdo. Luego de leída, el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez sometió a aprobación la propuesta de acuerdo de realizar comisiones ampliadas de todas las comisiones el día viernes 16 de enero del presente año, de 8:00 a 10:00 a. m. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** Realizar Comisiones Ampliadas de Asuntos Legales, Asuntos Financieros, Desarrollo Municipal y Asuntos Interinstitucionales y de Gestión, el día viernes 16 de enero, de 8:00 a 10:00 a. m., para conocer el documento del Programa Presupuestario Institucional aprobado por el Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional. **9 - SOLICITUD DE TRASLADO DE PLAZA DE LEY DE SALARIO A CONTRATO DEL SEÑOR NOÉ ANTONIO JIMÉNEZ COLOCHO, AUXILIAR DE SERVICIOS; PARA PODER REALIZAR LA NIVELACIÓN SALARIAL AUTORIZADA EN EL AÑO 2015:** El presente punto fue discutido previo al desarrollo del punto siete de la agenda, intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y manifestó que entiende que ésta persona se encuentra dentro de la propuesta de nivelaciones ya aprobada. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que tiene la duda y desea evacuarla aprovechando que se encuentra presente el Licenciado Elenilson Nuila, a quien consultó si es legal sacar a una persona que está por Ley de Salarios y pasarla a contrato, a lo que el Licenciado Elenilson Nuila, respondió que siempre y cuando sea voluntario, se tenga el aval y la disposición del empleado para cambiarlo no hay ningún problema, el problema es hacerlo sin el consentimiento del empleado. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y propuso que el Licenciado Elenilson Nuila, viera el caso y entrevistara al empleado para conocer si está de acuerdo. Intervino la

Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez y manifestó que el punto fue solicitado por la Jefa del Departamento de Recursos Humanos Licenciada Leydi Suazo y consultó si se solicita su presencia ya que ella es quien ha conversado con el señor Jiménez Colocho; se cuenta con una nota firmada por el señor Jiménez Colocho, adjunta a la proforma de acuerdo. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que el Licenciado Nuila ha manifestado que debe ser voluntario. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos y solicitó a la Secretaria de Actas diera lectura a la nota remitida. Intervino la Licenciada Leticia de Benítez y dió lectura a la nota enviada junto a la proforma de acuerdo por el Departamento de Recursos Humanos, la cual se incluye como anexo de la presente acta, forma parte integrante de la misma, en la cual el señor Noé Antonio Jiménez Colocho, hace constar que se acercó a la Gerencia General para solicitar apoyo en una mejora salarial y se le hizo de su conocimiento por medio de la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos que por encontrarse en la modalidad de Ley de Salarios su salario no podía ser incrementado, expresando que la forma en que se le podía ayudar era si su plaza fuera por modalidad de contrato, por tanto el ISDEM cuenta con su consentimiento para que su plaza por Ley de salarios de auxiliar de servicios por \$342.00 pase a modalidad de contrato por la necesidad de acceder a un incremento en su salario. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y consultó si se le está incrementado a ese empleado, a lo que el Licenciado Orlando Elías respondió que sí, él se encuentra en la nivelación aprobada anteriormente; manifestó que son dos casos como éste, desconoce por qué la Licenciada Suazo, únicamente ha presentado uno, se han realizado consultas al Ministerio de Hacienda sobre si se tendrían problemas de orden técnico y afectación a la institución por quedarnos sin una plaza por Ley de Salarios y manifestaron que no representa mayor dificultad, posteriormente se les haría de su conocimiento el otro caso. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y manifestó que se tiene la solicitud del compañero Noé Antonio Jiménez, solicitando a la Secretaria de Actas diera lectura a la proforma de acuerdo enviada por el Departamento de Recursos Humanos. Luego de leída, el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez sometió a aprobación la propuesta para trasladar la plaza por Ley de Salarios del señor Noé Antonio Jiménez, a contrato solicitando incluir en el acuerdo que es a solicitud expresa de parte del empleado. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN: UNO** - Que a solicitud del señor Noé Antonio Jiménez Colocho, la plaza por Ley de Salarios de Auxiliar de Servicios por trescientos cuarenta y dos dólares de los Estados Unidos de América (\$342.00), asignada a su persona, ubicada en la Unidad Presupuestaria: 02 Gestión Financiera, Capacitación y Asistencia Técnica a Municipalidades, Línea de Trabajo: 03 Servicio de Capacitación y Asistencia Técnica a Municipalidades, Cifra presupuestaria: 2015-2303-3-02-03-21-2 y Partida número dos, pase a modalidad de contratos a partir del mes de febrero de 2015. **DOS** - Congelar la plaza por Ley de Salarios de Auxiliar de Servicios por trescientos cuarenta y dos dólares de los Estados Unidos de América (\$342.00), a partir del mes de febrero de 2015, para no realizar ninguna contratación para esta plaza. **TRES** - Crear la plaza por modalidad de contrato de Auxiliar de Servicios por cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América (\$400.00), debido a la economía que surgirá por la plaza por Ley de Salarios, congelada a partir del mes de febrero de 2015. **CUATRO** - Eliminar la plaza por Ley de Salarios de Auxiliar de Servicios por trescientos cuarenta y dos dólares de los Estados Unidos de América (\$342.00) para el ejercicio del año 2016. **10 - SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA MARCACIÓN DE ASISTENCIA DE GERENTES, SUB-GERENTE Y AUDITOR INTERNO, PARA UN MEJOR CONTROL INTERNO:** El presente punto fue discutido luego de finalizado el punto varios literal a) de la agenda. Se solicitó la presencia de la Jefa del Departamento de Recursos Humanos Licenciada Leidy Lisset Suazo Gutiérrez. Intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y manifestó que se ha realizado una insistencia con el personal de las jefaturas para dar el ejemplo a todo el personal en términos de respetar la marcación, por ello se propone que los gerentes lo realicen, de manera personal él no ha dejado de realizar la marcación. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y consultó si las únicas personas que no marcan son los gerentes, sub gerente y auditor interno, consultando si las demás jefatura sí marcan, a lo que el Licenciado Orlando Elías respondió que sí. Intervino el Doctor Miguel Ángel Sáenz Varela y consultó si éste tema se ha discutido en la Comisión Técnica, a lo que el Licenciado Orlando Elías, respondió que sí y de parte de algunos gerentes se ha planteado que por ejemplo la hora de salida para ellos no es necesariamente a las cuatro, él les ha planteado que si la hora de salida no es a las cuatro de la tarde, con mucha más ventaja se realizaría; se considera que es un privilegio que no se debería tener. Intervino el Licenciado David Eugenio Figueroa Vargas y manifestó que considera que eso es un privilegio y ésta institución es muy pequeña y no es necesario moverse diez o quince pisos para el marcador, aquí los

funcionarios no tienen direcciones con veinticinco empleados o funciones en las que tiene que andar en otras instituciones por su cargo, la institución es tan pequeña que eso se vuelve un privilegio y a su criterio no aplica, tal como lo ha citado el Licenciado Elías, es un ejemplo que se va a dar, está de acuerdo en que todos marquen. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que no se trata de la ubicación del marcador, ya que independientemente de dónde está se encuentra dentro de la institución, por lo que solicitó a la Licenciada Suazo, presentar la propuesta del Departamento de Recursos Humanos. Intervino la Licenciada Leidy Lisset Suazo Gutiérrez y manifestó que la propuesta es para mejorar los controles internos de la institución, prácticamente se ha tratado de controlar más al personal respecto de las entradas y salidas, pero también piden que se dé ejemplo desde las jefaturas y gerencias, el problema es que se les exige a los empleados que marquen y cumplan con su jornada de trabajo pero los gerentes no marcan, no cree que sea un inconveniente el que los gerentes realicen su marcación porque darían el ejemplo y se podría exigir a todos el respeto de la marcación; se desea tener un mejor control de las entradas y salidas sobre todo con las jefaturas a pesar que tiene a su cargo la asistencia, es cada jefatura la que debe estar pendiente de su personal. La situación surge porque ha habido gerentes que se presentan tarde y se retiran antes de la hora sin que a ellos se les sancione, el personal se percata de ésta situación y es difícil exigir al personal cuando no se hace en las gerencias. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y consultó cuando nace el acuerdo para exonerarles de la marcación y si existe alguna base o argumento legal para exonerarles de la marcación, a lo que la Licenciada Leidy Suazo, respondió que no existe nada al respecto, es por ello que ha solicitado el punto y porque se le ha cuestionado sobre la base para que los gerentes no marquen, se revisó en acuerdos anteriores y notas pero no existe nada que respalde que no marquen, por ello solicita que se autorice la marcación para el gerente general, gerentes de área, sub gerente y auditor interno. Intervino la Licenciada Silvia Liceht Chavarría de González y consultó si el resto de personal marca siempre y qué pasa si no lo hacen, a lo que la Licenciada Leidy Suazo, respondió que todos deben marcar y lo hacen, quienes a veces no marcan son los asesores municipales, porque en ocasiones si realizan visitas los pasan a traer cerca de sus casas, pero para ello existe una programación que se traslada al Departamento de Recursos Humanos; otra situación es que algunas personas olvidan marcar, lo que se desea regular, en ese caso el jefe inmediato autoriza y hace constar que el empleado se ha presentado y le firma un permiso por olvido de marcación. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que prácticamente quedarían exentos de marcar los asesores municipales, a lo que la Licenciada Leidy Suazo, aclaró que los asesores municipales sí marcan, los casos mencionados es cuando salen y los pasan a traer a otro lugar, pero normalmente se presentan a la institución. Intervino la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez y dio lectura a la proforma de acuerdo enviada por el Departamento de Recursos Humanos. Luego de leída, el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez sometió a aprobación la propuesta de acuerdo presentada. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** Que a partir del día martes 13 de enero de 2015; El Gerente General, Gerentes de área, Sub-Gerente Administrativo y Auditor Interno, realicen su marcación en el reloj marcador como todos los empleados del ISDEM. **11 - PUNTOS VARIOS: LITERAL A) SOLICITUD DE APROBACIÓN DE: A - MODIFICACIONES A TÉRMINOS DE REFERENCIA DE CONSULTORÍA “ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RIESGO EN LA REGIÓN ORIENTAL EN EL MARCO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES”. B - TÉRMINOS DE REFERENCIAS DE CONSULTORÍA “ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA EN LA REGIÓN PARACENTRAL EN EL MARCO DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS LOCALES”. C - FORMATO DE HOJA DE VIDA PARA AMBAS CONSULTORÍAS:** El presente punto fue discutido luego de finalizado el punto número ocho de la agenda. Intervino el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez y manifestó que este punto está relacionado a los resultados de la consultoría presentados, por lo que el Gerente General Interino realizará la presentación del mismo, a continuación solicitó permiso para retirarse un momento de la sesión, solicitando a la Licenciada Verónica de Lucha, presidir la sesión en su ausencia. Intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y manifestó que el presente punto tiene que ver con el trabajo realizado por el Licenciado Ricardo Esmahan, quien ha apoyado el trabajo con el Comité Interinstitucional y la UEP, en ese contexto la última semana de diciembre se sostuvo una reunión con la UEP para ver el caso de la contratación de dos técnicos, al respecto ha habido una comunicación de parte de la Licenciada Mirna Romero, en términos de que se envíen los Términos de Referencia aprobados por el Consejo Directivo, entiende que en la Comisión de

Desarrollo Municipal se abordó. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que en la Comisión de Desarrollo Municipal se discutió el tema y lo que se requiere es la aprobación de dichos términos para que se puedan contratar rápidamente a estas personas y que no se pierda el dinero ya que se tienen diez meses antes de que finalice el proyecto. Intervino la Secretaria de Actas Licenciada Leticia de Benítez y dio lectura a la proforma de acuerdo enviada por la Jefa del Departamento de Recursos Humanos y el Gerente de Desarrollo Municipal, luego de leída, la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha, sometió a aprobación la propuesta de acuerdo presentada. Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN: UNO-** Aprobar los Términos de Referencia de Consultoría “Asistencia Técnica para el Seguimiento a los Procesos de Gestión de Riesgos en la Región Oriental en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de los Gobiernos Locales”, con las modificaciones realizadas. **DOS-** Aprobar los Términos de Referencia de Consultoría “Asistencia Técnica para el Seguimiento a los Procesos de Planificación Estratégica Participativa en la Región Paracentral en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de los Gobiernos Locales”. **TRES-** Aprobar el Formato de Hoja de Vida para las dos consultorías. Finalizado el punto intervino el Licenciado Orlando Elías Castillo y manifestó que en ese mismo sentido la Coordinadora de la UEP Licenciada Mirna Romero, también ha solicitado que se le remitan los Términos de Referencia para el cargo del Director del Centro de Formación Municipal. Intervino la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha y manifestó que se revisaron en la Comisión de Desarrollo Municipal, pero aún se tienen pendientes. **12 - PRÓXIMA SESIÓN:** Los miembros del honorable Consejo Directivo por unanimidad **ACUERDAN:** realizar la próxima sesión de Consejo Directivo el día viernes dieciséis de enero de 2015. **SE HACE CONSTAR: I)** Que el Licenciado Jorge Sigfredo Ramos Macal, solicitó permiso para retirarse de la sesión a las doce horas y cuarenta y cinco minutos, durante el desarrollo del punto siete de la agenda. **II)** Que el Licenciado Carlos Alberto Ramos Rodríguez, solicitó permiso para retirarse un momento de la sesión, durante el desarrollo del punto varios literal a) de la agenda, relacionado a la aprobación de los Términos de Referencia para las consultorías de asistencia técnica, en el marco del PFGL, incorporándose nuevamente a las trece horas y cinco minutos, durante el desarrollo del punto número diez de la agenda; presidiendo la sesión en ese momento la Licenciada Verónica Guadalupe Herrera de Lucha. Asumiendo como Director Propietario durante su ausencia el señor Director José Antonio Hernández Rodríguez, quien emitió su voto en el punto varios literal a). Y no habiendo más que hacer constar, se cierra la presente sesión a las trece horas y diecisiete minutos, se da por terminada la presente acta la cual ratificamos y para constancia firmamos.