

**ACTA ORDINARIA 46-2025.** Acta número cuarenta y seis correspondiente a la sesión ordinaria celebrada por la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas-JUDESUR, de forma bimodal por la plataforma Microsoft Teams, a las diez horas con cinco minutos del veintiséis de agosto del dos mil veinticinco, presidida por la directora Jasmín Porras Mendoza, presidenta de la junta directiva de JUDESUR, representante del poder ejecutivo (presente de forma virtual desde su lugar de residencia), con la asistencia de los siguientes miembros: Marielos Castillo Serrano, representante de la Municipalidad de Corredores (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Rafael Ángel Ureña Solís, representante de la Municipalidad de Coto Brus (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Juan Carlos Muñoz Gamboa, representante de la Municipalidad de Buenos Aires (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Dayanne Cantillo Montero, representante de la Municipalidad de Golfito (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Ana Cecilia Valerín Pizarro, representante de la Municipalidad de Osa (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Guido Lerici Salazar, representante del sector productivo (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Manuel Antonio Mora Vargas, representante de asociaciones de desarrollo (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Marco Li Gamboa Mora, representante de las cooperativas (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); Rigoberto Canales Canales, representante de la Asociación de Concesionarios del Depósito Libre Comercial de Golfito; Alexander Carrera Mendoza, representante del sector indígena (presente de forma virtual desde su lugar de residencia); la licenciada Jenny Martínez González, directora ejecutiva a.i. de JUDESUR; y la licenciada Lolita Arauz Barboza, secretaria de actas de JUDESUR. Se deja constancia que la sesión se realiza de forma bimodal a través de la plataforma Teams tomando en cuenta el acuerdo ACU-08-35-2022. -----

**CAPITULO I. LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA N°46-2025:** -----

**ARTÍCULO 1:** Revisión y aprobación del orden del día de la sesión ordinaria N°46-2025. -

1. Lectura y aprobación del orden del día. -----
2. Lectura y aprobación del acta de la sesión ordinaria No. 45-2025. -----
3. Informe de dirección ejecutiva. -----
4. Atención al auditor interno de JUDESUR. -----

5. Lectura de correspondencia. -----

6. Asuntos varios de directores. -----

**ACUERDO 01.** Se lee y aprueba el orden del día de la sesión ordinaria N.º 46-2025.

**ACUERDO EN FIRME.** -----

**CAPITULO II. LECTURA Y APROBACIÓN DEL ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA No.**

**45-2025:** -----

**ARTÍCULO 2:** Lectura, comentario y aprobación del acta ordinaria N°45-2025 del diecinueve de agosto del dos mil veinticinco. -----

**ACUERDO 02.** Aprobar el acta ordinaria N°45-2025 del diecinueve de agosto del dos mil veinticinco. **ACUERDO EN FIRME.** -----

Ingresa a la sala de sesiones el licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i. y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial. -----

**CAPITULO III. INFORME DE DIRECCIÓN EJECUTIVA:** -----

**ARTÍCULO 3:** Oficio-AF-PROV-0058-2025 del licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i., y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial, del once de agosto del dos mil veinticinco, donde indica lo siguiente: -----

*En relación con el proceso de **Licitación Mayor 2024LY-000002-0019700001** denominado “Concesión de Locales Disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito” se atiende lo derivado del recurso de apelación interpuesto ante la Contraloría General de la República (C.G.R.) por la empresa **Importadora Luis Naturman Depósito Golfito S.A.** en contra del acto de adjudicación. Lo anterior específicamente contra la cesión recaída de la línea No. 7 (local No. 40) del proceso licitatorio antes descrito, la cual resulto a favor de la empresa **Inversiones Hamburgo Plaza S.A.** (ACU-18-24-2025 del 29 de abril del 2025). -----*

*Al respecto cabe recordar la descripción detallada del objeto de contratación, la cual consiste en otorgar en concesión nueve locales comerciales ubicados en el Depósito Libre Comercial de Golfito (DLCG), para la venta de bienes debidamente autorizados por el Ministerio de Hacienda, de acuerdo con el siguiente detalle: -----*

**Información de bien, servicio u obra**

| <b>Partida</b> | <b>Línea</b> | <b>Local</b>    | <b>Canon Mensual (año 1)</b> |
|----------------|--------------|-----------------|------------------------------|
| 1              | 1            | 10              | €7 294 586,75                |
| 2              | 2            | 24              | €3 128 028,89                |
| 3              | 3            | 25              | €3 896 262,95                |
| 4              | 4            | 29              | €5 259 216,91                |
| 5              | 5            | 34 <sup>1</sup> | €2 233 037,78                |
| 6              | 6            | 37              | €7 848 396,13                |
| 7              | 7            | 40              | €5 846 873,13                |
| 8              | 8            | 45              | €2 580 473,78                |
| 9              | 9            | 51              | €3 714 514,12                |
|                |              |                 | <b>€41 801 390,44</b>        |

### Factores de Evaluación

| Criterios                                 | Porcentaje  |
|-------------------------------------------|-------------|
| PYMES                                     | 5%          |
| Criterios sustentables: Sociales          | 10%         |
| Capacidad Financiera                      | 20%         |
| Precio                                    | 30%         |
| Experiencia                               | 20%         |
| Diversificación de la Oferta de productos | 15%         |
|                                           | <b>100%</b> |

### Información de ofertas recibidas

| Partida | Línea | Local | Ofertas  |                                                 |                                 |
|---------|-------|-------|----------|-------------------------------------------------|---------------------------------|
|         |       |       | Cantidad | Primaria                                        | Secundaria                      |
| 1       | 1     | 10    | 0        | -                                               | -                               |
| 2       | 2     | 24    | 0        | -                                               | -                               |
| 3       | 3     | 25    | 0        | -                                               | -                               |
| 4       | 4     | 29    | 0        | -                                               | -                               |
| 5       | 5     | 34    | 1        | Habla Bebidas S.A.                              | -                               |
| 6       | 6     | 37    | 0        | -                                               | -                               |
| 7       | 7     | 40    | 2        | Importadora Luis Naturman Depósito Golfito S.A. | -                               |
|         |       |       |          | Inversiones Hamburgo Plaza S.A.                 | -                               |
| 8       | 8     | 45    | 0        | -                                               | -                               |
| 9       | 9     | 51    | 1        | -                                               | Inversiones Hamburgo Plaza S.A. |

Asimismo, el análisis de ofertas y recomendación de adjudicación de la línea No. 7 (local No. 40) del proceso licitatorio 2024LY-000002-0019700001, presentado en fecha 29 de abril del presente año, otorgó dicha línea al oferente Inversiones Hamburgo Plaza S.A. por un monto mensual inicial de \$5.900.000,00 por un plazo de 10 años, a saber: -----

| Oferente                                        | PYMES |    | Criterios sociales                |     | Capacidad Financiera (20%) |             |     | Precio         |       | Experiencia                    |     | Diversificación de la Oferta de productos |       | TOTAL |
|-------------------------------------------------|-------|----|-----------------------------------|-----|----------------------------|-------------|-----|----------------|-------|--------------------------------|-----|-------------------------------------------|-------|-------|
|                                                 | 5%    |    | 10%                               |     | Liquidez (10%)             | Deuda (10%) |     | 30%            |       | 20%                            |     | 15%                                       |       |       |
| Inversiones Hamburgo Plaza S.A.                 | No    | 0% | Proyectos de capacitación         | 10% | 16,22                      | 6%          | 20% | € 5 900 000,00 | 28,5% | Inscritos desde el 1-dic.-1996 | 20% | 23% de inventario                         | 15,0% | 93,5% |
| Importadora Luis Naturman Depósito Golfito S.A. | No    | 0% | Proyectos para centros educativos | 10% | 3,24                       | 33%         | 20% | € 6 200 000,00 | 30%   | Inscritos desde el 1-dic.-1996 | 20% | 40% de inventario                         | 7,5%  | 87,5% |

No obstante, lo anterior, se tiene que, una vez atendidas las audiencias conferidas por el órgano contralor para manifestarse por escrito con respecto a los alegatos de la apelante y ofrecer las pruebas oportunas, tanto por parte de JUDESUR como de la empresa adjudicataria (Inversiones Hamburgo Plaza S.A.) la C.G.R. emitió resolución No. **R-DCP-SICOP-01476-2025** mediante la cual **declara con lugar el recurso de apelación** presentado por la empresa Importadora Luis Naturman Depósito Golfito S.A. y **anula** el acto de adjudicación relacionado con la partida y línea No. 7 (local No 40). -----

Lo anterior, entre otras cosas, en virtud de la calificación derivada del porcentaje otorgado por la CGR según la línea de inventario de mercancías o productos diversificados enlistados en el Anexo V del proceso de licitación mayor que nos ocupa, lo cual cambia el resultado original de la evaluación del rubro denominado “diversificación de la oferta de productos” pasando este de 15% a 3.75% en detrimento de la empresa originalmente adjudicada. -----

Debido a lo antes expuesto, en acatamiento a lo indicado por la Contraloría General de la República mediante resolución No. R-DCP-SICOP-01476-2025 notificada en fecha 7 de agosto del presente año, se obtiene el siguiente resultado de la evaluación de las ofertas relacionadas con la **línea 7, local 40** del proceso de licitación mayor para la “Concesión de Locales Disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”: -----

| Ofertante                                       | PYMES | Criterios sociales | Capacidad Financiera (20%) |             | Precio | Experiencia | Diversificación de la Oferta de productos | TOTAL  |
|-------------------------------------------------|-------|--------------------|----------------------------|-------------|--------|-------------|-------------------------------------------|--------|
|                                                 | 5%    | 10%                | Liquidez (10%)             | Deuda (10%) | 30%    | 20%         | 15%                                       |        |
| Inversiones Hamburgo Plaza S.A.                 | 0%    | 10%                | 10%                        | 10%         | 28,5%  | 20%         | 3,75%                                     | 82,25% |
| Importadora Luis Naturman Depósito Golfito S.A. | 0%    | 10%                | 10%                        | 10%         | 30%    | 20%         | 7,5%                                      | 87,5%  |

Adicionalmente, a partir de lo anterior, se toma en consideración que la empresa Inversiones Hamburgo Plaza S.A. presenta su oferta principal para la línea 7 correspondiente a local No. 40 y en caso de no adjudicarse este local, presentó oferta secundaria<sup>2</sup> para la línea 9 correspondiente al local No. 51; resultando así, como el único oferente de la partida No. 9: -----

| LINEA 9 (LOCAL 51) OFERENTE UNICO: INVERSIONES HAMBURGO PLAZA S.A. |                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Representante Legal:                                               | Chawki Hussein Hassan                                                          |
| Cedula Jurídica:                                                   | 3-101-063488                                                                   |
| Correo Electrónico:                                                | <a href="mailto:accounting@local6golfito.com">accounting@local6golfito.com</a> |
| Teléfono:                                                          | 2775-0686                                                                      |
| Dirección:                                                         | Golfito. Pueblo Civil. Apartamentos Melissa No. A.                             |
| Canon mensual:                                                     | ₡ 3 800 000,00                                                                 |
| Anual:                                                             | ₡ 45 600 000,00                                                                |
| Total 10 años:                                                     | ₡ 456 000 000,00                                                               |

Adicionalmente, es importante indicar que las resoluciones de la CGR son de acatamiento obligatorio, conforme a lo establecido en los artículos 183° y siguientes de la Constitución Política, en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (Ley No. 7428) y en la Ley General de Contratación Pública (Ley No. 9986, artículos 6°, 97° y 125°). -----  
 En razón de todo lo anteriormente mencionado, se solicita la gestión pertinente, ante la Junta Directiva, para lo siguiente: -----

1. Derogar el ACU-18-24-2025 del 29 de abril del 2025 y el ACU-04-25-2025 del 6 de mayo del 2025, relacionados con la adjudicación de la partida 7, línea 7 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 40) en cumplimiento a lo determinado por la CGR mediante resolución No. R-DCP-SICOP-01476-2025. -----
2. Re-adjudicar la partida 7, línea 7 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 40) al oferente **IMPORTADORA LUIS NATURMAN DEPÓSITO GOLFITO S.A.** por un monto mensual inicial de ₡6.200.000,00 (seis millones doscientos mil colones netos), por un plazo de 10 años. En cumplimiento a lo determinado por la CGR mediante resolución No. R-DCP-SICOP-01476-2025. -----
3. Adjudicar la partida 9, línea 9 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 51) al oferente **INVERSIONES HAMBURGO PLAZA S.A.** por un monto mensual inicial de ₡3.800.000,00 (tres millones ochocientos mil colones netos), por un plazo de 10 años. -----

**ACUERDO 03.** Acoger la recomendación del licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i., y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial, de derogar el ACU-18-24-2025 del 29 de abril del 2025 y el ACU-04-25-2025 del 6 de mayo del 2025, relacionados con la adjudicación de la partida 7, línea 7 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión

de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 40) en cumplimiento a lo determinado por la CGR mediante resolución No. R-DCP-SICOP-01476-2025, según OFICIO-AF-PROV-0058-2025. **ACUERDO EN FIRME.** -----

**ACUERDO 04.** Acoger la recomendación del licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i., y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial, de re-adjudicar la partida 7, línea 7 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 40) al oferente IMPORTADORA LUIS NATURMAN DEPÓSITO GOLFITO S.A. por un monto mensual inicial de ¢6.200.000,00 (seis millones doscientos mil colones netos), por un plazo de 10 años. En cumplimiento a lo determinado por la CGR mediante resolución No. R-DCP-SICOP-01476-2025, según OFICIO-AF-PROV-0058-2025. **ACUERDO EN FIRME.** -----

**ACUERDO 05.** Acoger la recomendación del licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i., y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial, de adjudicar la partida 9, línea 9 del proceso de la Licitación Mayor No. 2024LY-000002-0019700001 “Concesión de locales disponibles en el Depósito Libre Comercial de Golfito”, (Local No. 51) al oferente INVERSIONES HAMBURGO PLAZA S.A. por un monto mensual inicial de ¢3.800.000,00 (tres millones ochocientos mil colones netos), por un plazo de 10 años, según OFICIO-AF-PROV-0058-2025. **ACUERDO EN FIRME.** -----

Se retiran de la sala de sesiones el licenciado Héctor Portillo Morales, Proveedor Institucional a.i. y el licenciado José David Sánchez Arias, jefatura a.i. Departamento Comercial e ingresa la licenciada Vilma Corina Ruiz Zamora, encargada informática. -----

**ARTÍCULO 4:** La licenciada Vilma Corina Ruiz Zamora, encargada informática, procede a exponer a la junta directiva de JUDESUR, lo siguiente: -----



Circular MIDEPLAN-DM-CIRC-0004-2025 -  
MICITT-DM-CIRC-008-2025

MEDIDAS MINIMAS DE CIBERSEGURIDAD



Responsables: Lic. Carlos Morera Castillo  
Vilma Corina Ruiz Zamora





## QUE ES CIBERSEGURIDAD

La **ciberseguridad** es el conjunto de prácticas, medidas, tecnologías y procesos destinados a **proteger sistemas informáticos, redes, dispositivos, programas y datos** frente a accesos no autorizados.



### OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico del cumplimiento de las medidas mínimas en ciberseguridad de acatamiento obligatorio de todas las instituciones del estado costarricense de acuerdo con la Circular MIDEPLAN-DM-CIRC-0004-2025 - MICITT-DM-CIRC-008-2025

### MEDIDAS DE CUMPLIMIENTO

1: **Múltiple Factor de Autenticación:** Durante el acceso al servicio de VPN debe permitir autenticar en un proceso de dos pasos, confirmando la identidad del solicitante por medio un dispositivo de confianza externo, personal y único para el usuario.

2: **Geolocalización:** Durante la conexión al servicio de VPN se debe poder evaluar el país desde donde se origina la conexión, con esto poder denegar el acceso desde países no autorizados

### DIAGNOSTICO DE CIBERSEGURIDAD EN JUDESUR

Se cuenta con un dispositivo robusto de control perimetral, marca Cisco, que permite el control de:

- ✓ Protección de redes de datos
- ✓ Conexiones VPN (Red Privada Virtual) en una red: crea una conexión segura, cifrada y privada entre dos puntos a través de una red pública como Internet. (Funcionarios en teletrabajo/red local de internet/servidores de JUDESUR)
- ✓ La conexión VPN permite la seguridad de conexiones a través de una ip Pública.
- ✓ Al realizar el proceso solicita la autenticación del usuario, con su respectiva contraseña
- ✓ Una vez efectuada la conexión puede ingresar a los datos como si el usuario se encontrará de manera física en la institución.

### DIAGNOSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LA Circular MIDEPLAN-DM-CIRC-0004-2025 - MICITT-DM-CIRC-008-2025

Si bien es cierto las funcionarios de JUDESUR se conectan de manera segura, a este momento no se cuenta con el cumplimiento al 100% de la directriz, generando como resultado en ciberseguridad nivel básico, debido a que le falta el doble factor de autenticación y geolocalización.

### QUE SE NECESITA PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA Circular MIDEPLAN-DM-CIRC-0004-2025 - MICITT-DM-CIRC-008-2025

1. Buscar un software que permita el doble factor de autenticación y geolocalización.
2. Se procede por parte de la Unidad de TI, a buscar una herramienta tecnológica para dar cumplimiento a la circular y reforzar la ciberseguridad en la institución.
3. De acuerdo con el Estudio de Mercado que se realiza, se determina que existe una herramienta que da cumplimiento con lo requerido por JUDESUR.
4. La herramienta se llama **Cisco Duo**: Su propósito principal es **verificar la identidad del usuario y la seguridad del dispositivo** antes de permitir el acceso a aplicaciones, sistemas o redes de una organización. (Conexiones externas a JUDESUR)

### QUE SE NECESITA PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA CIRCULAR?

- ✓ Para implementar la solución se requiere de un presupuesto aproximadamente ₡3,200,000

- ✓ La Unidad de TI, será la responsable de realizar el Proceso de contratación. -----
- ✓ Se tiene previsto que entre octubre y noviembre 2025, se cuente con la herramienta implementada en la institución. -----
- ✓ Es importante señalar que la solución Cisco DUO, no solamente se requiere para los funcionarios que realizan la Modalidad de Teletrabajo, quienes tienen su propia red), sino también es una manera de reforzar la seguridad en los Departamentos que se encuentran fuera de la red de dominio de JUDESUR, tal es el caso de: Junta Directiva, Comercial, Contraloría de Servicios, Auditoría Interna, funcionarios que realizan trabajos específicos después de la Jornada Laboral o cuando se trasladan a Oficinas del Centro Comercial. -----

## SE CONOCE Y SE TOMA NOTA. -----

Se retira de la sala de sesiones la licenciada Vilma Corina Ruiz Zamora, encargada informática e ingresa el licenciado Carlos Morera Castillo, jefe administrativo financiero y el licenciado Pablo Torres Henríquez, asesor legal de JUDESUR. -----

**ARTÍCULO 5:** El licenciado Carlos Morera Castillo, jefe administrativo financiero, presenta a la junta directiva de JUDESUR el informe de Cronograma de atención de la Finca Caracol, en cumplimiento al acuerdo ACU-16-44-2025. -----



## Informe Matadero

Presentación del Informe de Cronograma de atención de la Finca Caracol, ACU-16-44-2025 de 16-44-2025 de la Junta Directiva de JUDESUR, dirigido al Sr. Carlos Morera Castillo y El Lic. y El Lic. Pablo Torres

## PROYECTO DE MATADERO: PLAN DE TRABAJO -----

La Junta de Desarrollo de la Zona Sur (JUDESUR) presenta el plan de trabajo detallado para la rehabilitación y puesta en marcha del proyecto de matadero. Este documento establece las fases, tareas específicas y cronograma para transformar la infraestructura existente en una instalación operativa que cumpla con todos los estándares requeridos.

### Visión General del Proyecto

El proyecto de matadero representa una iniciativa estratégica para el desarrollo económico de la Zona Sur. A través de una planificación meticulosa y ejecución por fases, buscamos rehabilitar esta infraestructura esencial para beneficio de la comunidad local.



Este cronograma establece las principales etapas del proyecto, con actividades específicas asignadas a cada fase para garantizar una progresión ordenada hacia los objetivos establecidos.



## Fase 1: Inspección Inicial

La primera fase del proyecto se centra en la evaluación exhaustiva de la propiedad, estableciendo las bases para todas las actividades posteriores. Esta etapa es crucial para comprender el estado actual de las instalaciones y planificar adecuadamente las intervenciones necesarias.

El periodo de inspección se extenderá desde el 21 de agosto hasta el 31 de diciembre de 2025, permitiendo una evaluación completa de todos los aspectos de la infraestructura.

### Verificación de Adjudicación

21/08/25 - 30/09/25

### Contratación de Mantenimiento

01/10/25 - 31/12/25

### Inventario de Equipos

01/11/25 - 31/12/25

### Evaluación de Gastos

01/12/25 - 31/12/25



DEPÓSITO  
Golfito

## Detalles de Tareas de Inspección

1

### Verificar la adjudicación del bien

Confirmar legalmente la propiedad y derechos sobre las instalaciones, asegurando que todos los documentos estén en regla para proceder con el proyecto.

- Periodo: 21/08/25 - 30/09/25
- Progreso actual: 0%

2

### Contratar jornal para mantenimiento

Incorporar personal dedicado para realizar actividades básicas de mantenimiento que permitan preservar las condiciones de la infraestructura durante la fase de evaluación.

- Periodo: 01/10/25 - 31/12/25
- Progreso actual: 0%

3

### Realizar inventario completo

Catalogar toda la maquinaria, equipos y mobiliario existentes en las instalaciones para determinar qué puede ser reutilizado y qué debe ser reemplazado.

- Periodo: 01/11/25 - 31/12/25
- Progreso actual: 0%

4

### Determinar gastos acumulados

Evaluar impuestos pendientes y otros gastos acumulados que deban ser considerados en el presupuesto general del proyecto.

- Periodo: 01/12/25 - 31/12/25
- Progreso actual: 0%

DEPÓSITO  
Golfito

## Fase 2: Contratación de Especialistas

La segunda fase del proyecto se enfoca en la incorporación de profesionales especializados que aportarán su experiencia técnica para evaluar a fondo las instalaciones y desarrollar planes detallados para su rehabilitación.



### Contratación de Ingenieros

Profesionales que realizarán evaluación técnica completa y elaborarán informe detallado sobre el estado de infraestructura y equipos.

Esta fase se desarrollará entre octubre de 2025 y marzo de 2026, estableciendo las bases técnicas y legales para las intervenciones posteriores.



### Servicios Notariales

Gestión legal para el traslado formal de la propiedad, asegurando todos los aspectos jurídicos.



### Reuniones con Entidades

Coordinación con organizaciones interesadas en la operación del proyecto.

DEPÓSITO  
Golfito

## Detalles de Contratación de Especialistas

1

### Contratación de Ingenieros

Incorporación de profesionales para evaluación técnica completa y elaboración de informe detallado sobre infraestructura y equipos.

- Periodo: 01/01/26 - 02/03/26
- Progreso: 0%

1

### Reuniones con Entidades

Coordinación con organizaciones interesadas en la operación del proyecto para establecer posibles colaboraciones.

- Periodo: 01/10/25 - 30/03/26
- Progreso: 0%

2

### Servicios Notariales

Pago de servicios para realizar el traslado formal de la propiedad, garantizando la seguridad jurídica del proyecto.

- Periodo: 01/01/26 - 02/03/26
- Progreso: 0%

2

### Búsqueda de Empresas

Identificación de empresas interesadas en el uso compartido de las infraestructuras en colaboración con JUDESUR.

- Periodo: 01/10/25 - 30/03/26
- Progreso: 0%

Esta fase es crucial para establecer las bases técnicas, legales y de colaboración que permitirán el desarrollo exitoso del proyecto a largo plazo.



## Fase 3: Seguridad y Mantenimiento

La tercera fase del proyecto se enfoca en implementar medidas de seguridad robustas y realizar trabajos de mantenimiento esenciales para garantizar la integridad y funcionalidad de las instalaciones.

Esta fase se desarrollará entre junio y noviembre de 2026, abarcando múltiples aspectos de seguridad física y rehabilitación de infraestructura básica. Todas las tareas de esta fase tienen un progreso actual del 0% y se ejecutarán de manera coordinada para maximizar la eficiencia.

El objetivo principal es transformar las instalaciones en un espacio seguro, funcional y que cumpla con todos los requisitos normativos para su futura operación.

### Detalles de Seguridad y Mantenimiento

#### Seguridad Perimetral

Instalación de cercas robustas, portones con cerraduras seguras y sistemas de iluminación exterior para proteger el perímetro de las instalaciones.

Periodo: 01/06/26 - 28/11/26

#### Vigilancia Electrónica

Implementación de cámaras de seguridad y alarmas para monitorear el acceso y disuadir actos de vandalismo en las instalaciones.

Periodo: 01/06/26 - 28/11/26

#### Sistemas Básicos

Reparación o reemplazo de cableado eléctrico defectuoso, tuberías con fugas y sistemas de drenaje obstruidos para restaurar funcionalidad.

Periodo: 01/06/26 - 28/11/26

#### Reparaciones Estructurales

Corrección de grietas en paredes, techos con goteras y otros daños estructurales que puedan comprometer la seguridad de las instalaciones.

Periodo: 01/06/26 - 28/11/26

#### Higiene y Limpieza

Limpieza profunda por empresa especializada para eliminar residuos biológicos y preparar las áreas para futuras inspecciones oficiales.

Periodo: 01/06/26 - 28/11/26

## PROYECTO DE MATADERO

JUNTA DE DESARROLLO DE LA ZONA SUR  
PLAN DE TRABAJO

Inicio del proyecto:

jue, 8/21/2025

7

Semana para mostrar:

| TAREA                                | ACTIVIDAD                                                                                                       | PROGRESO | INICIO  | FIN      |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|----------|
| <b>Inspección</b>                    |                                                                                                                 |          |         |          |
| Tarea 1                              | Verificar la adjudicación del bien                                                                              | 0%       | 21-8-25 | 30-9-25  |
| Tarea 2                              | Mantenimiento: Contratar un Jornal para desarrollar actividades de mantenimiento.                               | 0%       | 1-10-25 | 31-12-25 |
| Tarea 3                              | Inventario: Realizar una revisión del inventario de la maquinaria, equipos y mobiliario que se encuentren en la | 0%       | 1-11-25 | 31-12-25 |
| Tarea 4                              | Impuestos y otros gastos: determinar posibles egresos de gastos acumulados                                      | 0%       | 1-12-25 | 31-12-25 |
| <b>Contratación de Especialistas</b> |                                                                                                                 |          |         |          |

| TAREA                             | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                                                                  | PROGRESO | INICIO  | FIN     |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|---------|
| Tarea 1                           | Ingenieros: Contrata profesionales para que realicen una evaluación técnica completa y elaboren un informe detallado sobre el estado de la infraestructura y equipo. Este informe será vital para justificar los costos y los plazos ante las autoridades. | 0%       | 1-1-26  | 2-3-26  |
| Tarea 2                           | Pagar los servicios notariales para realizar el traslado de la propiedad                                                                                                                                                                                   | 0%       | 1-1-26  | 2-3-26  |
| Tarea 3                           | Realizar reuniones con entidades interesadas para poner en funcionamiento el proyecto                                                                                                                                                                      | 0%       | 1-10-25 | 30-3-26 |
| Tarea 4                           | buscar empresas que estén interesadas en el uso de las infraestructuras en conjunto con Judesur.                                                                                                                                                           | 0%       | 1-10-25 | 30-3-26 |
| <b>Seguridad y Mantenimiento:</b> |                                                                                                                                                                                                                                                            |          |         |         |

| TAREA   | ACTIVIDAD                                                                                                                                                                                                        | PROGRESO | INICIO | FIN      |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|----------|
| Tarea 1 | Instala cercas más robustas, portones con cerraduras seguras y sistemas de iluminación exterior                                                                                                                  | 0%       | 1-6-26 | 28-11-26 |
| Tarea 2 | Instala cámaras de seguridad y alarmas para monitorear el acceso y disuadir el vandalismo                                                                                                                        | 0%       | 1-6-26 | 28-11-26 |
| Tarea 3 | Sistemas eléctricos y de fontanería: Repara o reemplaza cableado defectuoso, tuberías con fugas y sistemas de drenaje obstruidos                                                                                 | 0%       | 1-6-26 | 28-11-26 |
| Tarea 4 | Estructura y techos: Repara grietas en paredes, techos con goteras o cualquier otro daño estructural que pueda comprometer la seguridad                                                                          | 0%       | 1-6-26 | 28-11-26 |
| Tarea 5 | Higiene y limpieza: Realiza una limpieza profunda para eliminar cualquier residuo biológico y asegurar que el área esté lista para futuras inspecciones. Contrata a una empresa especializada para este trabajo. | 0%       | 1-6-26 | 28-11-26 |

## Próximos Pasos y Consideraciones Finales

### Acciones Inmediatas

- Asegurar la disponibilidad presupuestaria para la fase inicial de inspección
- Preparar la documentación necesaria para verificar la adjudicación del bien
- Establecer los perfiles requeridos para la contratación del personal de mantenimiento
- Desarrollar formatos estandarizados para el inventario de equipos e infraestructura

### Factores Críticos de Éxito

- Coordinación efectiva entre todas las entidades involucradas
- Cumplimiento estricto de los plazos establecidos en el cronograma
- Selección de profesionales y contratistas con experiencia comprobada
- Gestión transparente de los recursos asignados al proyecto
- Comunicación continua con la comunidad y potenciales socios estratégicos

*Este plan de trabajo representa la hoja de ruta para transformar el proyecto de matadero en una realidad operativa que contribuya al desarrollo económico de la Zona Sur, generando empleo y fortaleciendo la cadena productiva local.*



### SE CONOCE Y SE TOMA NOTA. -----

Se retira de la sala de sesiones el licenciado Carlos Morera Castillo, jefe administrativo financiero y el licenciado Pablo Torres Henríquez, asesor legal de JUDESUR e ingresa a la sala de sesiones el PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR. -----

### CAPITULO IV. ATENCIÓN AL AUDITOR INTERNO DE JUDESUR: -----

**ARTÍCULO 6:** El PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, procede a exponer a la junta directiva de JUDESUR, lo siguiente: -----

1. MIDEPLAN: Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional. -----

## 2. Gestión de Riesgos en Latinoamérica 2025: Estudio especializado para el sector gubernamental y entidades públicas. -----

### MIDEPLAN: Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional

Este modelo constituye un marco orientador para el mejoramiento continuo del accionar estratégico y operativo de las organizaciones públicas, la generación de valor público para la sociedad y el desarrollo de un liderazgo que logre permear el apoyo político necesario para impulsar sus agendas. El modelo fortalece la gobernabilidad fomentando la participación ciudadana, la responsabilidad, la eficacia y la eficiencia en la gestión pública.



Es necesario, por eso de ahora en adelante los informes de auditoría, inmediatamente el próximo que venga va a contener un espacio, que indica qué es lo que se espera o cuál es el valor público que se espera del informe de auditoría que se está presentando a la Junta Directiva. -----



### Estado de Situación de la Gestión Institucional

#### Contexto Nacional

Costa Rica, como Estado Social de Derecho desde 1949, ha logrado un sólido sistema político-electoral, una robusta institucionalidad y altos niveles de alfabetización. Sin embargo, enfrenta desafíos como la desigualdad social y la pobreza que comprometen la convivencia democrática.

#### Institucionalidad

El aparato estatal ha crecido hasta contar con más de 300 entidades públicas, caracterizadas por alta fragmentación, atomización y confusión en cuanto a tipología jurídica, dificultando su operación y generando problemas en la gobernabilidad.

#### Disfuncionalidades

La gestión pública costarricense presenta disfuncionalidades como diseño institucional complejo, problemas de coordinación, planificación, articulación y ejecución de políticas, así como debilidades en la evaluación de resultados.

### Marco orientador y conceptual de la gestión pública

#### Aspectos Conceptuales

Un **Modelo de Gestión** se entiende como un esquema teórico o marco de referencia para la administración, organización y funcionamiento de una entidad, que bajo un conjunto de variables relacionadas conducen a obtener un resultado predeterminado.

Un **Enfoque** se concibe como una manera de abordar problemas mediante el planteamiento de posibles soluciones que contribuyan a su resolución.

#### Enfoques Analizados

- Gestión para Resultados (BID)
- Gobierno Abierto (OGP)
- Gobernanza Pública (OCDE)
- Cartas Iberoamericanas (CLAD)

Estos enfoques rescatan la importancia del planeamiento estratégico, eficiencia en la ejecución presupuestaria, cultura centrada en el servicio al ciudadano, gestión basada en resultados y creación de valor público.



## Modelos de Calidad y Excelencia en la Gestión



### Malcolm Baldrige

Modelo estadounidense fundamentado en el liderazgo hacia el cliente, apoyo a la organización, medición de índices y benchmarking como forma de mantener la ventaja competitiva.



### Modelo Iberoamericano

Creado en 1999 por FUNDIBEQ, estimula el desarrollo de organizaciones iberoamericanas mediante el reconocimiento de la excelencia en la gestión, basándose en liderazgo, clientes, procesos y resultados.



### Modelo EFQM

Modelo europeo creado en 1992 que establece criterios para evaluar la calidad y excelencia organizacional, enfocándose en liderazgo, personas, procesos, estrategia y resultados.

Del análisis comparativo de estos modelos y otros implementados en países latinoamericanos, se identificaron criterios coincidentes como: liderazgo, orientación al cliente, gestión de personas, información y análisis, planificación, procesos y resultados.

## Aspectos estratégicos del Modelo

### Ámbito de Acción

El modelo tendrá dentro de su ámbito de acción las entidades públicas que conforman el Sistema Nacional de Planificación (SNP), según lo establecido en el artículo 4 de la Ley de Planificación Nacional, 5525.

### Propósito

Orientar el quehacer de las instituciones públicas hacia una gestión para resultados basada en estándares de calidad e innovación, implementando una planificación estratégica fundamentada en procesos para la consecución de productos y servicios que generen valor público.

### Ventajas de la implementación

- Mejora del funcionamiento organizacional
- Orientación al ciudadano como premisa
- Fomento de la mejora continua e innovación
- Articulación de procesos estratégicos con recursos presupuestarios
- Establecimiento de estándares de eficiencia y calidad
- Promoción de la interoperabilidad de servicios
- Mayor transparencia y rendición de cuentas

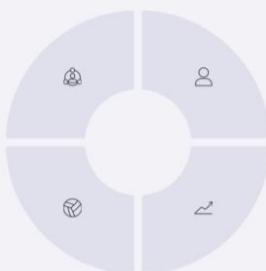
## Aspectos esenciales para la mejora continua

### Sociedad a la que se aspira

Una sociedad más equitativa, democrática y solidaria, donde prevalezca el respeto por la pluralidad de pensamiento y la acción ciudadana, con crecimiento económico acompañado de mejor distribución de la riqueza.

### Talento humano

El personal debe estar comprometido con el servicio que brinda y con los usuarios, poseyendo los saberes, aptitudes y actitudes necesarias para la adecuada prestación de los servicios públicos.



### La persona como centro

El accionar del Estado debe enmarcarse en la satisfacción de las necesidades de sus ciudadanos, requiriendo mecanismos participativos y de rendición de cuentas, involucrando a los usuarios en la planificación de servicios.

### Mejora continua

Las instituciones deben priorizar los resultados y procesos, implementando mejora continua en la gestión a partir del seguimiento y evaluación, incorporando innovación y tecnologías para responder a necesidades cambiantes.

## Principios orientadores de la Gestión Pública

### Gestión por una sociedad democrática

Construcción de una sociedad equitativa y solidaria, con respeto por la pluralidad y participación democrática, donde el crecimiento económico esté acompañado de mejor distribución de la riqueza.

### Orientación a la ciudadanía

Las necesidades actuales y futuras de la ciudadanía son el punto de partida para la excelencia organizacional, debiendo estar claras para todos los miembros de la organización.

### Planificación estratégica

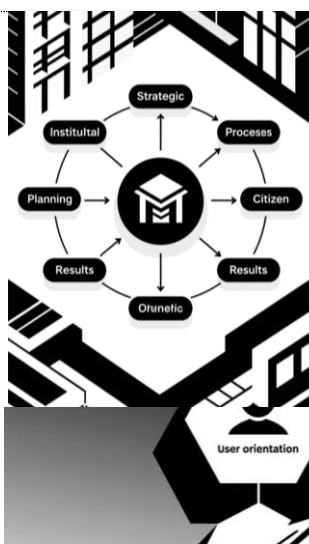
Requiere orientación hacia el futuro y voluntad para realizar compromisos a largo plazo con las partes interesadas, incluyendo factores de éxito como expectativas ciudadanas y desarrollo tecnológico.

### Servicios con valor público

Maximizar la creación de valor público, respondiendo al principio de gestión para resultados, optimizando la dirección efectiva del proceso de creación de valor público.

Otros principios fundamentales incluyen: Transparencia y Rendición de cuentas, Liderazgo y Compromiso, Mejora continua e innovación, Perspectiva de sistema y enfoque de procesos, y Gestión para Resultados basada en evidencias.





## Diseño del Modelo

### Objetivo General

Orientar la gestión de las entidades públicas hacia una Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) basada en la implementación de una planificación estratégica fundamentada en procesos institucionales para la consecución de productos y servicios que generen valor público y un mayor impacto sobre el ciudadano.

### Objetivos Específicos

- Dotar a las organizaciones públicas de un sistema de gestión institucional con enfoque de GpRD que responda a las nuevas demandas institucionales.
- Propiciar una cultura hacia el logro de resultados y la satisfacción de las expectativas ciudadanas.
- Promover la motivación y el crecimiento de las personas que conforman la organización.

## Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional

El modelo se compone de seis variables interrelacionadas que establecen orientaciones para dirigir la gestión institucional hacia la calidad y excelencia:



### 1. Orientación hacia los usuarios

Considera las necesidades, expectativas y preferencias de los usuarios como aspecto relevante, construyendo relaciones que permitan determinar factores clave en los servicios públicos.



### 2. Liderazgo

Los líderes deben orientar a la institución hacia la consecución de la misión, visión y valores, anticipándose a los cambios y motivando al talento humano para lograr objetivos y metas.



### 3. Planificación y Estrategia

Define misión, visión, objetivos estratégicos y planes de acción con orientación hacia los usuarios, comunicados y compartidos a todos los niveles institucionales.

## Variables del Modelo (continuación)



### 4. Desarrollo del Talento Humano

Gestiona, desarrolla y promueve el potencial de los colaboradores para contribuir a una gestión eficaz y eficiente e incrementar su compromiso institucional.



### 5. Gestión por procesos

Analiza aspectos clave del diseño y desarrollo de la gestión por procesos, abarcando procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo para la creación de valor público.



### 6. Resultados

Examina el desempeño y mejora en áreas clave: desarrollo de bienes y servicios, financiero, talento humano, procesos, liderazgo y satisfacción de usuarios.

Cada variable contiene subvariables y orientaciones específicas que las instituciones deben cumplir para alcanzar la excelencia en su gestión. El modelo impulsa la orientación hacia los usuarios como eje primordial y una cultura de resultados que satisfaga las necesidades y expectativas ciudadanas.



## 1. Orientación hacia los usuarios

### Identificación de los usuarios

- Orientar la gestión hacia la satisfacción de necesidades y expectativas
- Identificar usuarios actuales y potenciales
- Incluir a los usuarios en la definición de bienes y servicios
- Determinar procedimientos para obtener y aprender de los requerimientos
- Considerar variaciones en servicios según características de usuarios
- Utilizar la realimentación para mejorar servicios

### Relaciones con el usuario y su satisfacción

- Construir relaciones para superar expectativas e incrementar credibilidad
- Desarrollar mecanismos de acceso a la institución
- Permitir búsqueda de información y propuestas de mejora
- Gestionar efectivamente las inconformidades
- Mantener registros y estadísticas de inconformidades
- Establecer indicadores y mecanismos de percepción



## 2. Liderazgo / 3 Planificación Estratégica

### Liderazgo

- Desarrollar y establecer misión, visión y valores
- Promover participación activa de funcionarios
- Estimular comportamiento ético
- Impulsar mejora continua e innovación
- Fomentar comunicación de doble vía
- Desarrollar sistemas de gestión basados en procesos
- Establecer estructura organizacional flexible
- Gestionar indicadores clave de desempeño

### Planificación Estratégica

- Desarrollar planificación coherente con misión y visión
- Identificar resultados clave para alcanzar objetivos
- Asignar recursos necesarios para actividades prioritarias
- Establecer horizontes temporales de corto, mediano y largo plazo
- Delimitar objetivos y planes de acción
- Evaluar riesgos e identificar acciones
- Alinear estructura organizacional con estrategia
- Comunicar prioridades a todos los niveles

## 4. Desarrollo del Talento Humano / 5. Gestión por Procesos

### Desarrollo del Talento Humano

- Desarrollar políticas y planes de talento humano alineados con la estrategia
- Incluir a colaboradores en el desarrollo de políticas
- Medir y mejorar satisfacción y motivación
- Promover equidad en condiciones de empleo
- Establecer políticas de seguridad y salud
- Identificar y clasificar conocimientos y competencias
- Elaborar planes de formación y desarrollo
- Evaluar y mejorar el desempeño del personal
- Reconocer y promover el bienestar del personal

### Gestión por Procesos

- Generar procesos de creación de valor
- Diseñar procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo
- Identificar usuarios y considerar sus expectativas
- Establecer sistema de diseño, gestión y mejora
- Definir, documentar y comunicar procedimientos
- Establecer indicadores y metodologías de monitoreo
- Disponer metodologías para mejoras e identificación de problemas
- Incorporar innovación, creatividad y nuevas tecnologías
- Comunicar cambios a todos los actores involucrados

## 6. Resultados y Estrategia de Implementación

### Resultados

La institución debe establecer indicadores clave en seis áreas fundamentales:

- **Productos y servicios:** calidad, viabilidad, innovación, plazos de entrega, capacidad de respuesta
- **Orientación hacia usuarios:** accesibilidad, comunicación, transparencia, manejo de inconformidades
- **Financieros:** desempeño financiero y tendencias
- **Talento humano:** logros, motivación, satisfacción, aprendizaje
- **Procesos:** eficiencia, eficacia, tiempos de respuesta, rendimiento
- **Liderazgo:** comportamiento ético, cumplimiento de estrategia, visión y objetivos

### Estrategia de Implementación

La implementación del modelo se desarrollará mediante tres modalidades simultáneas y consecutivas:

1. **Desarrollo de instrumentos de gestión:** lineamientos, guías y manuales que orienten a las instituciones
2. **Sensibilización y generación de capacidades:** procesos de capacitación y formación para generar compromiso
3. **Diseño, actualización o rediseño de componentes de gestión:** implementación en tres fases: Planificación, Organización y Seguimiento/Evaluación

## Plan de Implementación

### Fases de Implementación

#### Fase de Planificación

Determinar la estrategia organizacional alineada con normativa, funciones y necesidades ciudadanas. Incluye desarrollo de Estrategia Organizacional, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.

1

#### Fase de Seguimiento

Realizar procesos de medición, análisis y mejora para conocer si la estrategia y gestión están brindando resultados esperados. Incluye Sistema de Seguimiento y Evaluación.

3

#### Fase de Organización

Analizar el sistema de gestión y la estructura institucional para cumplir con la estrategia. Incluye desarrollo del Sistema de Procesos, identificando procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo.

2

Es una decisión que tiene que tomar la Junta Directiva de si se adopta o no este modelo. Lo cierto del caso es que ya varias instituciones y organizaciones estatales la están desarrollando y por lo menos a nosotros en la auditoría, la Contraloría en sus disposiciones, nos está diciendo que orientemos las recomendaciones hacia esta temática, que es gestión por resultados. Entonces ahí ustedes tienen en pantalla un borrador de un informe, el número 13, que próximamente va a venir a la Junta Directiva, entonces nosotros vamos a anotar los elementos del ciclo de gestión por resultados, que eso es lo que significa GPR, anotamos planificación y lo que se describe como planificación y la conclusión del informe que estaría beneficiando a este elemento de planificación, evidentemente por la temática de los informes, por el enfoque, por el tipo de auditoría que se hace, no todas las conclusiones del informe van a agregar a todos los elementos de la gestión por resultados. Porque, por ejemplo, esto es un informe relacionado con el plan estratégico, por lo que a agrega valor en planificación más no en presupuesto, más no en gestión financiera, pero sí monitoreo y sí en evaluación, entonces eso es lo que va a agregarse en los informes en función de esta estrategia que recomienda a Mideplan, que se adopten en el sector estatal o sector público. Entonces necesitaba explicarles, a grosso modo de que trata esto para todos, estar en la misma página, porque ustedes ahora se van a encontrar ese punto número 10 en cada uno de los informes nuestros, que signifique que se llama valor o mejora institucional que se proyecta, donde en caso de corregir las situaciones que nosotros señalamos, podría agregar valor de acuerdo con la gestión por resultados a cada una de nuestras recomendaciones, en este caso, conclusiones de cada uno de los informes. Ahora bien, esta metodología de Mideplan de mejora institucional. Me parece a mí, que valdría la pena que ustedes como Junta directiva la valoren, la analicen a profundidad y sea considerada para el próximo plan estratégico de la institución, de hecho, me parece a mí, que, por ser tan profunda, es un cambio de cultura, es un cambio de paradigma. Bastaría con que se considere el hecho de adoptar este enfoque, como único punto del plan estratégico de la institución, más los que eventualmente no se puedan completar del plan estratégico 2023-2026 es solo una recomendación, este trabajo de enfocarse a la gestión por resultados, pues evidentemente le tendría que tocar al área de planificación y desarrollo institucional, específicamente a la unidad de planificación. Porque como

ustedes vieron, son seis elementos fundamentales, que tienen bases teóricas muy robustas, desde las propuestas del Banco Interamericano de Desarrollo, hasta la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, y otras propuestas un poco más latinoamericanas y específicas para el sector estatal. Valdría la pena que se haga un taller, una interiorización de lo que implicaría esto y cómo proyectar si mejoraría o no los resultados esperados de la institución, contrastándolos, con lo que hemos logrado hasta el momento, en función de los reportes de avance en las cuatro grandes áreas de planificación que tiene la institución, que son plan operativo, plan estratégico y Plan Nacional de desarrollo y cómo hemos logrado o no impactar al usuario de nuestros servicios, que son la razón de ser de porque cada uno de nosotros estamos acá sentados. Entonces esto era lo que le traía respecto a este tema de la gestión por resultados y que sepan que ahora entonces el punto número 10 de cada informe, va a tener esta connotación de asociar los elementos de gestión por resultados a las conclusiones del informe de auditoría. -----

La directora Jasmín Porras Mendoza, presidenta de la junta directiva de JUDESUR, menciona que, en el caso particular, ella conoce la metodología, porque poco antes de jubilarme, se estaba trabajando de esa forma y nos estaban llevando a nosotros hacia esa visión, me parece sumamente interesante. Sí, me parece que debe haber un análisis del tema y ojalá, como usted lo indica, un trabajo de la unidad de planificación, en donde se amplíe o se determine cuál sería la relevancia que va a adquirir este tema, si se aplicará a nuestra institución, a mí me parece muy, muy interesante. -----

El director Rafael Ureña Solís, menciona que a él también le parece muy interesante, pero que recomienda usted don Jorge, realizar un taller, porque es claro que se necesita un taller para llevar esa información, esa estrategia que se quiere implementar, cuál es la recomendación. -----

El PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, responde que es una decisión de Junta directiva, porque estamos al máximo nivel de la planificación, que es la estrategia, y valorar la posibilidad de interiorizar y ver pros y contras de implementar esta metodología, siempre en contraposición de lo que hemos alcanzado hasta el momento. En las tres grandes áreas de planificación, el Plan Nacional de desarrollo, Plan estratégico y plan operativo, yo creo que valdría la pena el esfuerzo y



ajustar lo que haya que ajustar para en caso de que se adopte el enfoque, llevarlo a cabo. La unidad de planificación tiene todas las competencias necesarias en ayuda con la Jefatura, la metodología está ahí, con puntos y comas, hay un modelo implementación, desarrollo de los instrumentos de gestión, sensibilización en generación de capacidades, diseño, actualización o rediseño de los componentes de gestión y plan de implementación, esa es la última parte, el punto 5 de esta directriz de Mideplan que deben, en caso de que ustedes lo tomen así, que debe adaptarse a la institución. -----

El director Juan Carlos Muñoz Gamboa, menciona que el tema lo recuerda en educación, quisiera proponer que, del dicho al hecho, debemos lo antes posible, organizar, como lo dijo Rafael, un taller donde la asesoría de la auditoría, junto con la planificación, nos preparen o nos informen, ha todo el personal de JUDESUR, con relación al proceso por resultados, yo creo que eso es lo básico, que entendamos que toda acción, que todo movimiento que hagamos tiene que tener un resultado y el resultado que vaya en beneficio de la gran mayoría o de la población a la cual la ley está bien enmarcado cual es la gente que tenemos que beneficiar, entonces aquí es una decisión nuestra, negociar con la administración, para que lo antes posible se prepare un taller al personal con relación a lo expuesto. -----

Seguidamente el PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, procede a exponer lo siguiente: -----

Esto lo traigo, porque ya acercándonos al cierre del plan estratégico 2023-2026 y revisando un poco lo que ha ocurrido con la planificación estratégica, operativa y nacional, digamos nuestro aporte al plan de Nacional de Desarrollo es importante refrescar, qué es lo que ha sucedido y tal vez, si ustedes van a decir cómo estamos a las puertas de cerrar 2025, faltan cuatrimestres y viene hasta ahora la auditora a señalarnos es, bueno el 6 de enero del del 2025 a toda la alta gerencia de la institución, le pasé este documento por correo electrónico, diciéndoles que era importante revisar ese documento porque además de señalar los riesgos, también nos ayudaba a orientarnos a cómo prevenirlos, el documento es rico por eso, porque también trae un apartado sobre eso, estos riesgos a nivel latinoamericano son de todos los sectores, acá están los sectores que fueron considerados en la encuesta, el financiero un 31%, consultoría 21.3% y el sector gobierno y público un 11% y ahí están todos los demás sectores. Lo que hice fue extraer la parte

que nos interesa a nosotros como sector estatal, no obstante, eso no quiere decir que no existan otros riesgos que, si bien es cierto, no nos aplican directamente, pero sí podrían considerarse dentro de nuestra estrategia de atención de riesgos institucional, como por ejemplo el retail, aquí lo que lo que nosotros tenemos en el centro comercial es retail, retail es la venta de artículos minoristas, los almacenes de los concesionarios es retail. Entonces también se consideraron riesgos a ese sector, fueron entrevistados personas que pertenecen a ese sector. Entonces extrayendo, la parte que más nos interesa, voy a exponerles a continuación: -----

## Gestión de Riesgos en Latinoamérica 2025

Estudio especializado para el sector gubernamental y entidades públicas

Por quinto año consecutivo, Pirani presenta su análisis de los principales desafíos y tendencias en gestión de riesgos para entidades gubernamentales de la región, ofreciendo herramientas y recomendaciones para fortalecer la administración pública.



## Introducción: La Gestión de Riesgos en el Sector Público

La gestión de riesgos se ha convertido en un área transversal para cualquier entidad gubernamental, sin importar su tamaño o nivel administrativo. Más allá de cumplir con las normativas correspondientes, las organizaciones públicas han comprendido que identificar y gestionar sus riesgos es fundamental para proteger su operación, fortalecer su relación con los ciudadanos y asegurar la sostenibilidad de las políticas públicas a largo plazo.

El concepto de riesgos ha evolucionado significativamente en el sector estatal. Ya no se limita a eventos aislados que puedan afectar la continuidad operativa, sino que abarca un espectro más amplio que incluye factores internos y externos con el potencial de impactar todas las áreas de la administración pública.

## Metodología y Participantes

En esta quinta edición del **Estudio de Gestión de Riesgos en Latinoamérica**, participaron 530 personas de más de 15 países de la región, representando diferentes sectores, con una importante participación del sector gubernamental y público (segundo lugar con aproximadamente 20% de los participantes).

A través de una encuesta virtual, pudimos conocer los riesgos más importantes que enfrentan las entidades estatales en materia de gestión de riesgos, con especial atención a las particularidades del sector público.



## Principales Riesgos para el Sector Gubernamental en 2025

### Ciberseguridad y protección de datos

67,5% de las respuestas lo ubican como el principal riesgo para las entidades públicas, especialmente crítico por el manejo de datos sensibles de los ciudadanos.

### Fraude y delitos financieros

48,8% de los encuestados lo consideran prioritario, con especial relevancia en la administración de recursos públicos y contratación estatal.

### Cambio regulatorio y cumplimiento normativo

Las modificaciones en legislaciones generadas por cambios de gobiernos afectan directamente la gestión pública y la continuidad de políticas.

Por tercer año consecutivo, la ciberseguridad y protección de datos se mantiene como el riesgo más importante para las organizaciones gubernamentales latinoamericanas, seguido por fraude y delitos financieros, y cambio regulatorio.



## Ciberseguridad: El Mayor Desafío para el Sector Público

Con el 67,5% de las respuestas, la ciberseguridad se mantiene en el primer lugar de los riesgos más importantes para las entidades gubernamentales. Este riesgo es particularmente crítico en el sector público por:

- Manejo de grandes volúmenes de datos sensibles de ciudadanos
- Infraestructuras críticas bajo administración estatal
- Sistemas legacy que dificultan la actualización tecnológica
- Presupuestos limitados para inversión en seguridad digital

17

"La gente, en la mayoría de las organizaciones públicas ya ha estado expuesta a algún tipo de simulación de phishing, pero muchas veces la barrera para llevar esos conocimientos a la práctica es no verlo como un escenario real. El impacto de algo tan sencillo como hacer un clic malicioso puede ser gigantesco en una entidad gubernamental."

— Jean Paul Heymans, consultor en ciberseguridad

## Cambio Regulatorio y Cumplimiento Normativo

### Desafío Crítico para el Sector Público

"En Latinoamérica, el principal riesgo para las entidades gubernamentales está relacionado con las modificaciones en las reglas y legislaciones generadas por los cambios de gobiernos y autoridades, que pueden afectar la continuidad de políticas públicas y servicios esenciales."

— Mariano López, jefe de cumplimiento y gestión integrada

### Estrategias de Prevención

- Monitorear proactivamente el entorno regulatorio
- Fortalecer la cultura organizacional de cumplimiento
- Adoptar tecnología para automatizar el cumplimiento
- Realizar análisis de contextos internos y externos
- Capacitar a los funcionarios en temas de cumplimiento



## Fraude y Delitos Financieros en el Ámbito Gubernamental

El 48,8% de los encuestados ubican el fraude como uno de los riesgos prioritarios para las entidades públicas en 2025. Este riesgo cobra especial relevancia en el sector gubernamental debido a:

- Manejo de recursos públicos y presupuestos estatales
- Procesos de contratación y licitaciones
- Programas sociales y subsidios
- Mayor escrutinio ciudadano y mediático

La implementación de tecnologías como la IA se ha convertido en una herramienta esencial para prevenir y detectar el fraude en entidades públicas.



### Fortalecer cultura organizacional

Políticas de cero tolerancia y capacitación continua



### Implementar tecnología avanzada

IA para detectar patrones anómalos en tiempo real



### Auditorías regulares

Controles internos sólidos y evaluación recurrente

## Continuidad del Negocio en Entidades Públicas

Para el 47,2% de los encuestados del sector gubernamental, uno de los principales riesgos está relacionado con la continuidad de los servicios públicos y operaciones estatales.



### Integrar análisis de entorno estratégico

Es crucial evaluar las "aguas turbulentas" externas que podrían impactar a las entidades públicas, incluyendo tendencias globales, cambios regulatorios y factores macroeconómicos en la planificación estratégica.



### Adoptar tecnologías emergentes

La inteligencia artificial permite automatizar tareas repetitivas y realizar análisis predictivos para identificar riesgos antes de que ocurran, liberando a los funcionarios para enfocarse en decisiones estratégicas.

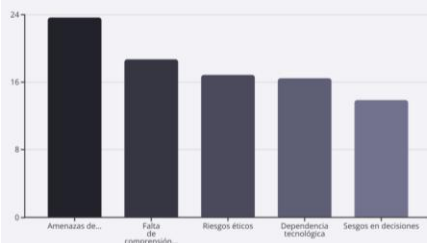


### Fortalecer los planes de continuidad

El Business Impact Analysis (BIA) debe actualizarse regularmente para reflejar la realidad operativa de las entidades públicas y los cambios en el entorno político y social.

## Riesgos de Inteligencia Artificial en el Sector Público

Como novedad en esta edición del estudio, analizamos los principales riesgos relacionados con la inteligencia artificial en el sector gubernamental, donde esta tecnología está siendo implementada para mejorar servicios ciudadanos y procesos internos.



### Desafíos específicos para entidades gubernamentales:

- Transparencia en algoritmos que afectan decisiones sobre ciudadanos
- Protección de datos sensibles utilizados para entrenar IA
- Brecha de conocimiento técnico en funcionarios públicos
- Riesgo de perpetuar sesgos sociales en servicios públicos automatizados
- Dependencia excesiva en sistemas que pueden fallar durante emergencias

El sector público enfrenta el desafío adicional de equilibrar la innovación tecnológica con la responsabilidad ética y la rendición de cuentas ante los ciudadanos.

## Conclusiones y Recomendaciones para el Sector Gubernamental

### 1 Fortalecer la cultura de riesgos

Con el 36,1% de las respuestas, la falta de cultura de riesgos se posiciona como la principal dificultad en las entidades públicas. Es fundamental promover una comprensión integral de los riesgos en todos los niveles de la administración pública, con especial énfasis en el compromiso de los altos funcionarios.

### 2 Invertir en ciberseguridad

Las entidades gubernamentales deben priorizar la protección de datos ciudadanos y sistemas críticos mediante la implementación de controles robustos, capacitación continua y adopción de estándares internacionales como ISO 27001.

### 3 Adoptar tecnologías emergentes con enfoque ético

La implementación de IA y automatización debe realizarse con un marco ético claro, garantizando transparencia, equidad y protección de datos en todos los procesos gubernamentales digitalizados.

Las entidades gubernamentales que logren integrar la gestión de riesgos en su ADN organizacional estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos del 2025, garantizando la continuidad de servicios públicos esenciales y fortaleciendo la confianza ciudadana.

Como les dije, este refrescamiento sobre la importancia de la gestión de riesgos lo traigo acá, por una razón, nosotros estamos con una deficiencia, un déficit, una brecha sumamente importante en nuestra planificación, específicamente no tanto en la planificación sino en la ejecución. Eran los próximos días, nosotros vamos a hacer un análisis ya orientándonos al cierre del plan estratégico sobre aquellos riesgos que se materializaron, estoy hablando del cierre al 31 de diciembre 2025, porque este que estamos haciendo son dos metas específicas las que vamos a evaluar, para que la administración tenga una referencia de lecciones aprendidas, o sea, qué fue lo que sucedió, porque a pesar de que identificamos riesgos, no corregimos, etcétera, en este momento estamos proyectando metas que son, y por eso es que se llaman estratégicas, porque se incluyeron en el plan estratégico, metas que son de alta relevancia para la institución y que están proyectando un cumplimiento deficitario que incluso si no se llegan a etapas más avanzadas, no va a ser posible ni siquiera poder conocer cuáles hubieran sido los beneficios para la institución en caso de haberse cumplido, entonces, digamos, es



un llamado a la reflexión, vean ustedes cómo, sigue siendo el fortalecimiento de la cultura de riesgos la principal recomendación que dan los expertos para mitigar esos riesgos que se señalaron desde temprano meses del año 2025. Entonces esos eran los dos elementos, las dos reflexiones que les traía para hoy. -----

La directora Jasmín Porras Mendoza, presidenta de la junta directiva de JUDESUR, agradece a Jorge por este otro tema, sumamente interesante y necesario en la reflexión y más que reflexionar, ver cómo hacemos para que avancemos en el cumplimiento de las metas, que yo sé que están bastante atrasadas, que lo hemos estado conversando en algunos momentos con la administración y que tenemos que ponernos a ver cómo materializamos lo que habíamos propuesto y cómo hacemos que se cumpla de la mejor forma lo que tenemos proyectado, pero a veces sumamente interesante y necesario de hacer el trabajo de reflexión que esa presentación nos muestra y nos lo dice, como usted lo indicó, desde enero deberían haberse trabajado en ese sentido de seguir haciendo las acciones sobre todo, porque podemos seguir analizando, podemos seguir hablando, pero las acciones deberían haberse llevado a cabo, pero nunca es tarde cuando la dicha es buena y creo que nos vamos a poner a trabajar en eso, me parece sumamente valioso y sumamente importante estas dos reflexiones que usted nos trajo. -----

El director Juan Carlos Muñoz Gamboa, menciona que, creo que a lo interno de JUDESUR hay una comisión de riesgo que Don Luis había activado, yo creo que tenemos que conectarnos con esa comisión para que se aplique todo esto que usted no está mencionando en este documento, y que JUDESUR se alinee a las políticas o a la idea de tener o de llevar y controlar lo que tenga que ver con el riesgo de nuestra institución en todos los sentidos. -----

El director Manuel Mora Vargas, menciona a don Jorge, dentro de la perspectiva tuya, del análisis del riesgo, que son muy importantes y con riesgos operacionales, los financieros, los tecnológicos, pero uno de todos los riesgos interesantes que lo analizo yo desde la perspectiva de JUDESUR y digamos de ustedes que trabajaban a lo interno, los riesgos estratégicos, del enfoque a corto, mediano y largo plazo de la institución, sería muy importante que esos riesgos estratégicos los analizáramos, porque puede que tengamos un plan estratégico, pero en la parte operativa, el plan estratégico no lo podamos ejecutar tal y como lo hemos escrito, entonces, dentro de la experiencia tuya, en cuanto a todo

este tipo de riesgos, qué riesgo consideraste que se debería dar como prioridad en estos casos de JUDESUR, yo visualizo mucho el riesgo estratégico a corto, mediano y largo plazo de la estructura de la organización, no sé si usted me puede comentar algo de la visión tuya. -----

El PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, responde que ellos en auditoría tienen mapeado riesgos, como lo decía usted, desde varias perspectivas, primero, un riesgo financiero, es la posibilidad de que dada la falta de claridad regulatoria legal que existe y esto por experiencias pasadas en torno a la adjudicación vía del proceso legal que sería la ley de contratación pública o bien por una ley aprobada por los diputados, la adjudicación de los locales comerciales, eso hay que estarlo midiendo, porque eso impactaría sustancialmente el tema de los ingresos, es evidente, desde el punto de vista tecnológico, y de automatización de procesos, nosotros no tenemos automatizados procesos sustantivos en la organización y puntualmente uno, no está automatizada la fiscalización de los proyectos, incluso la última vez que nosotros revisamos, no estaban cargados los proyectos en el sistema. Es decir, decían los nombres de los proyectos, pero usted le daba doble clic, tengo tiempo de no revisar eso, pero están los informes nuestros y lo que aparecía era una pantalla en blanco. La automatización de los procesos sustantivos, eso está en el plan estratégico de la institución. La ciberseguridad, eso no es un tema de que ya hoy garanticé y que me certificaron de Microsoft que sí estamos protegidos. Es que hoy creamos una protección y mañana la abonera, entonces eso es constante, por eso es, que se habla de una inversión constante, continúa. Tenemos un serio problema de ejecución de lo que planificamos, y por qué es que nosotros planificamos de manera estratégica, porque resulta ser que identificamos situaciones que afectan la operación de la institución y no logramos corregirla. Por qué no logramos corregirla, porque no ejecutamos lo que planificamos y vean cómo en el plan estratégico nuestro está el tema de la automatización y no lo hemos logrado, primero había que generar un inventario de los procesos y después diseñar cómo se iba a automatizar, etcétera y el otro gran riesgo que nosotros tenemos mapeado en auditoría, es el regulatorio que vean ustedes hace sentido con lo que siente Latinoamérica y es que a JUDESUR le tocan la Ley Orgánica cada vez que hay alguna situación, nos tocan los recursos, entonces ese riesgo regulatorio está ahí y se

ha materializado y se vuelve una vez y dos veces, no hay gobierno que no haya de alguna forma tocado o al menos intentado tocar la Ley Orgánica de la institución, entonces, esos serían los 5 grandes riegos, porque ya digamos hay operativos, que el principal de todos es el de segregación de funciones, porque ustedes saben que aquí hay unidades unipersonales y en procesos sensibles, tesorería, recursos humanos, contabilidad, presupuesto y el simple hecho de que sea unipersonal, ya eso incrementa el riesgo de inadecuada segregación de funciones que eso es con los que convivimos diariamente. ----

### SE CONOCE Y SE TOMA NOTA. -----

Se retira de la sala de sesiones el PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR. -----

### CAPITULO V. LECTURA DE CORRESPONDENCIA: -----

**ARTÍCULO 7:** OFICIO-UAI-162-2025 del PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, del veintiuno de agosto del dos mil veinticinco, donde remite los avances de PEAI 2023-2026 y del PAI 2025 al 31 de julio de 2025: -----

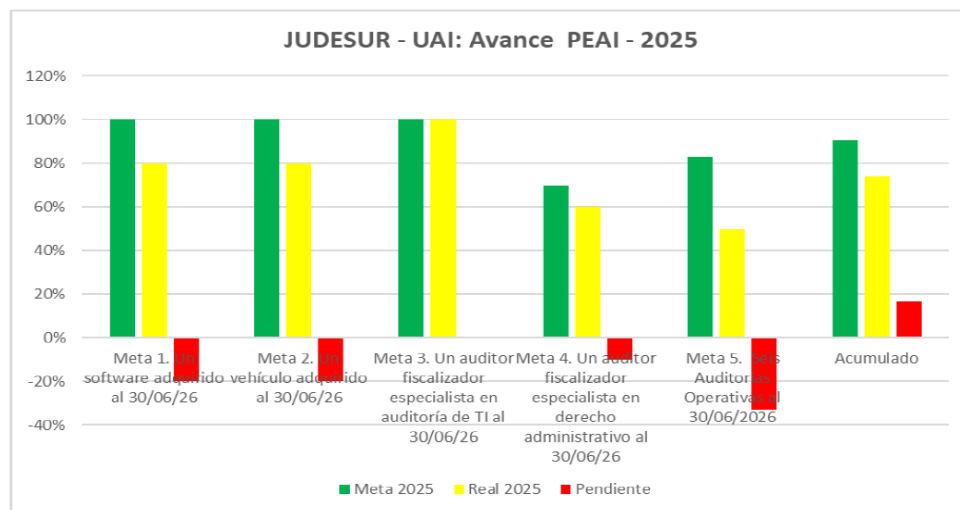
#### 1. Avances del PEAI 2023 - 2026 al 31 de julio de 2025 -----

*En función de los controles internos establecidos en la UAI, se muestra a continuación el avance por meta estratégica:* -----

| PEAI 2025                                                                          |           |           |           |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Meta                                                                               | Meta 2025 | Real 2025 | Pendiente |
| Meta 1. Un software adquirido al 30/06/26                                          | 100%      | 80%       | -20%      |
| Meta 2. Un vehículo adquirido al 30/06/26                                          | 100%      | 80%       | -20%      |
| Meta 3. Un auditor fiscalizador especialista en auditoría de TI al 30/06/26        | 100%      | 100%      | 0%        |
| Meta 4. Un auditor fiscalizador especialista en derecho administrativo al 30/06/26 | 70%       | 60%       | -10%      |
| Meta 5. Seis Auditorías Operativas al 30/06/2026                                   | 83%       | 50%       | -33%      |
| Acumulado                                                                          | 91%       | 74%       | 17%       |

*Fuente: Controles de la UAI* -----

*Los datos anteriores, se ilustran de la siguiente manera:* -----



Fuente: Controles de la UAI

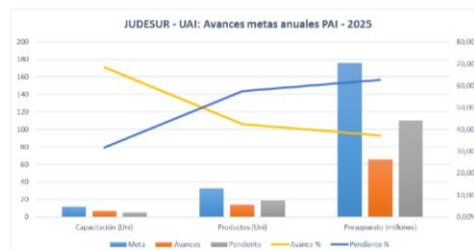
## 2. Avances del PAI 2025 al 31 de julio de 2025

Basado en los controles internos establecidos en la UAI, se muestra a continuación el avance por meta operativa:

|                        | PAI 2025 |         |           |          |             |
|------------------------|----------|---------|-----------|----------|-------------|
|                        | Meta     | Avances | Pendiente | Avance % | Pendiente % |
| Capacitación (Un)      | 12       | 7       | 5         | 68,33%   | 32%         |
| Productos (Un)         | 33       | 14      | 19        | 42,42%   | 58%         |
| Presupuesto (millones) | 176,00   | 65,70   | 110,3     | 37,33%   | 63%         |

Fuente: Controles de la UAI

Los datos anteriores, se ilustran de la siguiente manera:



Fuente: Controles de la UAI

## 3. Conclusiones

3.1. El avance del PEAI 2023 - 2025 de la UAI al 31 de julio de 2025 es de un 74%, por sobre una proyección del 91% al finalizar el año 2025, lo que representa una desviación negativa del -17%.

3.2. Por su parte, el PAI 2025 presenta avances a la misma fecha, de un 37%, sobre una proyección del 100%, lo que genera una desviación del 63%.

3.3. Los datos con la evidencia respectiva fueron cargados en el sistema DELPHOS para efectos del control general de la institución.

Por último, se le indica que esta Unidad de Auditoría Interna está en disposición para cualquier consulta o aclaración al respecto.

## SE CONOCE Y SE TOMA NOTA.

**ARTÍCULO 8:** Oficio DTPDI-UI-0049-2025 de la Mag. Cinthia Fallas Rodriguez, planificadora institucional, del veintiséis de marzo del dos mil veinticinco, donde remite aclaración ajustes del POI producto del presupuesto extraordinario 2-2025.

En atención a que la información remitida por algunos departamentos no fue suministrada de manera completa y/o exacta, se procede a remitir los ajustes físicos y financieros al Plan Operativo Institucional 2025, derivados del planteamiento del Presupuesto Extraordinario 2-2025.

Dichos ajustes corresponden a modificaciones solicitadas por los departamentos de Comercial y Administración, y se presentan para su conocimiento y claridad.

A continuación, se expone un resumen de la información que no fue contemplada en la presentación realizada el 19 de agosto de 2025 por la Unidad de Planificación Institucional (UPI). En este documento se resaltan en **negrita** los montos que sufrieron variación, de acuerdo con la información recientemente aportada por los departamentos mencionados.

Aumentos Departamento financiero:

| Cod. Actividad | Detalle de la actividad                                                    | Aumento             |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| O-CC-1.6.1     | Asegurar la entrega oportuna de información presupuestaria a instituciones | <b>€947 094,80</b>  |
| O-CC-1.6.2     | Asegurar la entrega oportuna de información contable a instituciones       | <b>€947 094,80</b>  |
| O-CC-1.6.3     | Asegurar el pago oportuno de todas las solicitudes de pago                 | <b>€947 094,80</b>  |
| O-CC-1.6.4     | Asegurar que se ejecuten todos los procesos de contratación administrativa | <b>€ 947 094,80</b> |
| O-CC-1.6.5     | Desempeño presupuestario                                                   | <b>€ 947 094,80</b> |
| O-CC-1.2.4     | Realizar Mejoras a la Base de Datos del SIAF                               | € 23 000 000,00     |

Total, de aumentos **€ 27 735 474,00**

Dirección: Depósito Libre Comercial de Golfito, local No.51,

Tel: 2775-02-20, E-mail: [larauez@judesur.go.cr](mailto:larauez@judesur.go.cr)

Página web: [www.judesur.go.cr](http://www.judesur.go.cr)



## Disminuciones del Departamento Comercial:

| Cod. Actividad | Detalle de la actividad                                                                                                                    | Disminución     |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| O-CO-3.1.1     | Contratación de Servicios Generales de Limpieza de las Instalaciones del D.L.C.G. y JUDESUR                                                | €80 297 680,00  |
| O-CO-3.3.1     | Realizar una herramienta para medir las demandas insatisfechas planteados por los clientes                                                 | €26 166 667,00  |
| O-CO-3.3.2     | Establecer un programa de contingencia a las demandas insatisfechas planteados por los clientes, que brinde soluciones ágiles y oportunas. | €26 166 666,00  |
| CCC-3.3.3      | Realizar proceso de contratación y adjudicación en el SICOP y la ejecución del proyecto para la concesión de los Locales desocupados       | € 26 166 667,00 |

Total, disminución € 158 797 680,00

*Las modificaciones físicas presentadas y aprobadas mediante acuerdo 45-2025 ACU-07 se mantienen igual, al mismo tiempo que las demás modificaciones financieras no expresadas en este oficio. -----*

*Cabe mencionar que estos montos modificados si fueron contemplados a nivel administrativo y presupuestario y cuentan con acuerdo en firme. Se expone la situación con el fin dar a conocer la información exacta de los movimientos solicitados por los departamentos institucionales a efectos del presupuesto extraordinario 2-2025 para la correcta aplicación entre el presupuesto y la planificación institucional. -----*

### SE CONOCE Y SE TOMA NOTA. -----

**ARTÍCULO 9:** Oficio MC-AL-0503-2025 del licenciado Yeison Hay Villalobos, alcalde Municipal, Municipalidad de Corredores, del veinte de agosto del dos mil veinticinco, donde remite convocatoria a reunión Ordinaria CCCI a representantes Institucionales y consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional. Con motivo de realizar la reunión ordinaria del mes de agosto, se les convoca respetuosamente, el próximo miércoles 27 de agosto a las 09:00 am en el Centro Cívico por la Paz Corredores, ubicado en Ciudad Neily, Barrio El Estadio, a un costado del CECUDI. -----

La directora Marielos Castillo Serrano, informa a la junta directiva que ella ya justifico que no podía asistir a dicha reunión. -----

### SE CONOCE Y SE TOMA NOTA. -----

**ARTÍCULO 10:** Nota sin número de la señora Jehudit Naturman Stenberg, representante Legal de Importadora Luis Edo Naturman, S.A., del veintiuno de agosto del dos mil veinticinco, donde indica lo siguiente: -----

*Es un gusto saludarla, el motivo del presente correo es hacer de su conocimiento, y que se haga extensivo a la Junta Directiva que usted preside, lo acontecido dentro del procedimiento 2024LY-000002-0019700001, relacionado con la concesión de locales disponibles dentro del Depósito Libre Comercial de Golfito, en el cual inicialmente se adjudicó por parte de JUDESUR a Inversiones Hamburgo Plaza S.A., tal adjudicación fue anulada por la Contraloría General de la República en la resolución R-DCP-SICOP-01476-2025 del 07 de agosto de 2025, por cuanto la sociedad que represento, que se llama Importadora Luis Eduardo Naturman Depósito Golfito S.A., tiene una mayor calificación, y ofrece un monto mayor por el local 40, y así lo ratificó la Contraloría General de la República. -----*

Dirección: Depósito Libre Comercial de Golfito, local No.51,

Tel: 2775-02-20, E-mail: [larauez@judesur.go.cr](mailto:larauez@judesur.go.cr)

Página web: [www.judesur.go.cr](http://www.judesur.go.cr)

Esa resolución, conlleva a que se someta a conocimiento de la Junta Directiva de JUDESUR el acto de readjudicación a favor de Importadora Luis Eduardo Naturman Depósito Golfito S.A., y es precisamente sobre esta situación, que como representante de dicha empresa necesitamos que se proceda de conformidad, máxime que no existe ninguna otra empresa que tenga la posibilidad de resultar adjudicada, porque solo las dos sociedades que indiqué presentaron ofertas. -----

El proceder oportuno de la Institución a su cargo es un acto que además de oportuno, es beneficioso para ambas partes, puesto que nosotros como empresa queremos poner en operación el local con la mayor prontitud, lo que aparejará para JUDESUR una inyección de recursos adicionales tanto por el canon de alquiler como por concepto de ingreso de mercadería, es más, para el visitante, se le concede una opción adicional para realizar sus compras, es decir, es de beneficio para todas las partes. -----

Le agradecemos como siempre la interposición de sus buenas acciones, con el fin de materializar a la brevedad la operación de la nueva tienda, que sin lugar a duda nos beneficia a todos. -----

## **SE CONOCE Y SE TOMA NOTA.** -----

**ARTÍCULO 11:** Nota sin número de la señora Karla Moya Gutiérrez y Saul Umaña Barquero, donde presenta RECLAMO ADMINISTRATIVO. -----

Señores y Señoras -----

Junta Directiva -----

**JUDESUR** -----

La que suscribe, **KARLA MOYA GUTIERREZ**, mayor, soltera, portadora de la cédula de identidad número 6-297-120, vecina de Golfito de Puntarenas, con el debido respeto manifiesto: -----

1. Inicié labores para JUDESUR el día 17 de diciembre del año 1998. En la actualidad ocupo en propiedad el puesto Profesional jefe Servicio Civil 3 (jefe Comercial). Devengo en la actualidad un salario promedio mensual de 2.093.967.50 colones. Mis labores las desempeño en la Jefatura del Depósito Libre Comercial de Golfito. -----

2. Que tal y como lo establece la normativa especializada en la materia, a los servidores de las distintas administraciones públicas, se les debe aplicar el procedimiento de Evaluación del Desempeño a efecto de reconocer la anualidad que corresponde al período evaluado. -----

3. Que, por razones por mi persona desconocidas, al día de hoy, no se ha reconocido la anualidad correspondiente al período 2021-2022, así como la correspondiente al período 2023-2024. -----

4. Que la normativa es clara en la obligación de las autoridades superiores, de realizar el proceso de evaluación del desempeño, mismo que, en el evento de ser contrario a los intereses del evaluado, el mismo pueda ejercer las acciones recursivas correspondientes. -----

5. El hecho de que no se me hayan reconocido las anualidades relativas a los períodos 2021-2022 y 2023-2024, me he generado un perjuicio de naturaleza patrimonial, dado que, hasta el día no se me ha informado de la existencia de una causa justa para que se haya realizado en mi favor, tal reconocimiento. -----

Es con vista en lo anterior y de conformidad con la normativa que regula la materia, que me apersono ante esta autoridad presentando el presente Reclamo Administrativo a efecto que una vez analizado el mismo, mediante resolución que al efecto sea emitida, se resuelva en mi favor lo siguiente: -----

Dirección: Depósito Libre Comercial de Golfito, local No.51,

Tel: 2775-02-20, E-mail: [larausz@judesur.go.cr](mailto:larausz@judesur.go.cr)

Página web: [www.judesur.go.cr](http://www.judesur.go.cr)

- a) Proceder de inmediato al reconocimiento de las anualidades correspondientes a los períodos 2021-2022 y 2023-2024. -----
- b) Reconocer en mi favor todos los montos que mes a mes he dejado de percibir por la omisión de tal reconocimiento. -----
- c) Se deberán reconocer las diferencias dejadas de percibir, respecto de los montos de aguinaldo, salario escolar, dedicación exclusiva, carrera profesional, Cuotas del Régimen de Invalidez Vejez y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social, Fondo de Capitalización Laboral, Fondo de la Pensión Complementaria. -----
- d) Se reconocerán los intereses y la indexación de las sumas dejadas de percibir, de conformidad con lo que establece el artículo 565 del Código de Trabajo. -----
- En el evento de no proceder el presente Reclamo Administrativo como en derecho corresponde, solicito se tenga por Agotada la Vía Administrativa para proceder a interponer la demanda judicial correspondiente. -----

**ACUERDO 06.** Trasladar la nota sin número de la señora Karla Moya Gutiérrez y Saul Umaña Barquero, donde presenta RECLAMO ADMINISTRATIVO a la dirección ejecutiva de JUDESUR, con el fin de que se analice el tema y den respuesta en quince días.

**ACUERDO EN FIRME.** -----

**ARTÍCULO 12:** OFICIO-UAI-167-2025 del PhD. Jorge A. Barrantes Rivera. MBA, CPA, RMC, SFC. Auditor Interno de JUDESUR, del veintiséis de agosto del dos mil veinticinco, donde solicito vacaciones para los días comprendidos entre el 04 de septiembre de 2025 y el 05 de septiembre de 2025 (ambos inclusive), para un total de 2 días. -----

**ACUERDO 07.** Autorizar al licenciado Jorge Barrantes Rivera, auditor interno de JUDESUR, vacaciones para los días comprendidos entre el 04 de septiembre de 2025 y el 05 de septiembre de 2025 (ambos inclusive), para un total de 2 días y se nombra auditor interno interino al licenciado Carlos Norton por el tiempo de vacaciones del licenciado Jorge. **ACUERDO EN FIRME.** -----

**CAPITULO VI. ASUNTOS VARIOS DE DIRECTORES:** -----

**ARTÍCULO 13:** La directora Jasmín Porras Mendoza, presidenta de la junta directiva de JUDESUR, menciona que hay que nombrar en comisión al directorio de la junta directiva de JUDESUR, con el fin de analizar en conjunto con la dirección ejecutiva de JUDESUR los temas relevantes que deben ser atendido como prioridad, dicha reunión sería el miércoles 27 de agosto del 2025 a las 9 a.m. en el local 51 del depósito libre comercial de Golfito. -----

**ACUERDO 08.** Nombrar en comisión al directorio de la junta directiva de JUDESUR, para que asista a la reunión el miércoles 27 de agosto del 2025 a las 9 a.m. en el local 51 del

depósito libre comercial de Golfito, para analizar en conjunto con la dirección ejecutiva de JUDESUR los temas relevantes que deben ser atendido como prioridad. **ACUERDO EN FIRME.** -----

**ARTÍCULO 14:** La directora Jasmín Porras Mendoza, presidenta de la junta directiva de JUDESUR, convoca a sesión extraordinaria para el jueves 28 de agosto del 2025, con el fin de atender un tema de la dirección ejecutiva de JUDESUR. -----

**ACUERDO 09.** Realizar sesión extraordinaria el jueves 28 de agosto del 2025, a las 10 a.m. para atender un tema de la dirección ejecutiva de JUDESUR. **ACUERDO EN FIRME.**  
Sin más asuntos que tratar, se levanta la sesión al ser las doce horas con veinte minutos.

Jasmín Porras Mendoza  
Presidenta

Rafael Ángel Ureña Solís  
secretario