



## **INFORME FINAL “ CIERRE DE LA GESTION “**

En cumplimiento a la Ley No. 8492 de Control Interno, por motivo de mi salida como funcionaria activa del ICODER , por acogerme a la pensión IVM, que me otorga la CCSS, (jubilación), y en calidad de Jefe del Departamento de Competición Deportiva, Coordinadora del Proceso de Juegos Deportivos Nacionales, del Área de Deportes, presento el Informe final de gestión, por el cargo desempeñado hasta marzo del 2020, informando la labor realizada, y sus logros, así como las gestiones pendientes del presente período.

El informe abarca las gestiones realizadas hasta el 31 de marzo del año en curso, así como las gestiones pendientes de ejecutar, las cuales deberán que deberán atenderse como mejor lo establezca la Administración del ICODER, para la continuidad del Programa.

### **ANTECEDENTES**

38 años de servicios brindados al Estado y 31 años continuos dedicados a la Administración Pública y al deporte y la recreación desde diferentes puestos en la Institución, en cargos de profesional experto y a partir del año 2009 como Jefe, Coordinadora General del Proceso de Juegos Deportivos Nacionales, hasta la fecha del presente cierre de Gestión

### **A.- GESTIONES REALIZADAS E IMPLEMENTADAS**

#### **1. Implementación del Proyecto Piloto “Servicios de Alimentación en modalidad de Catering Servicie para la etapa final de los Juegos Deportivos. Nacionales”.**

A partir del año 2001, en calidad de profesional experto asumo el proceso de los Servicios de Alimentación para los atletas, de los Juegos Deportivos Nacionales, como parte de las medidas recomendadas por la Contraloría General de la República, para mitigar riesgos por las serias deficiencias en el anterior modelo de trabajo ( cocinas y comedores escolares improvisados) utilizados por las Asociaciones de Juegos Nacionales, quienes ejecutaban la etapa final de cada edición de juegos, con los recursos que el Estado les transfería para realizar las etapas finales de cada edición de

Juegos, con abastecimiento las cocinas con insumos a granel, distribuidos diariamente de una bodega general a cada cocina que operaban en diferentes centros educativos, con resultados poco favorables para la población deportiva usuaria del servicio de alimentación, que entre otras cosas, debía cada atleta y usuario cargar su propio plato, cuchara y vaso, para poder recibir los alimentos diarios y encargarse de la limpieza diaria de los mismos.

Al darse la coyuntura de la transición entre la DEFYD ( Dirección de Educación Física y Deportes), adscrita al Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes , al nuevo Instituto del Deporte y la Recreación -ICODER- creado por la ley 7800 y utilizando mis competencias y experiencia en el tema de contrataciones con Servicios de Catering Service para eventos protocolarios y sociales, a partir de los Juegos Nacionales San José 2001, se utilizó por primera vez, este modelo de alimentación, contratándose los servicios de catering service, utilizando los comedores y parte de las cocinas de los centros educativos, y hasta salones comunales, para el servicio, y dependiendo de la ubicación geográfica y facilidades físicas, el uso de traslado de alimentos desde un centro de producción, para atender la demanda del servicio, aprovisionándose todo el equipo e insumos necesarios para que los atletas, sin necesidad de llevar su propia cubertería y platos, se les atendiera con vajillas desechables, eliminando de esta forma el riesgo de enfermedades por contaminación y mal manejo de los utensilios personales entre otros factores frecuentes de los problemas de salud colectiva, diarreas y otras enfermedades asociadas al proceso de alimentación, durante su participación en las justas deportivas.

El proceso se instauró simultáneamente y en paralelo al trabajo de las Asociación de Juegos Nacionales de turno, y fue más evidente en la edición de Juegos Nacionales Nicoya 2002-2003, cuya contraparte de trabajo fue la Licda. Sarita Villarreal, Jefe-Nutricionista del Hospital de la Anexión, con quien establecí una estrecha colaboración técnica y administrativa así como la vinculación directa con los profesionales de la región y técnicos de nutrición del Ministerio de Salud, conformándose por primera vez, el Equipo Técnico de Nutrición, para la atención y supervisar en sitio cada comedor y fiscalizar los servicios de contratados a los catering service, y a su vez se creó y depuró por primera vez un menú general estandarizado para desayunos, almuerzos y cenas , que se consolidó a partir de este momento, al proceso del Área de Alimentación de la Etapa Final de los Juegos Deportivos Nacionales.



Este proceso permaneció bajo mi cargo en la formulación, planificación, coordinación, ejecución, control y evaluación, hasta la etapa final de la edición de los Juegos Nacionales del año 2011, atendiendo la totalidad de los aspectos técnicos y administrativos generados, además de tener la responsabilidad integral del Programa de Juegos Deportivos Nacionales.

Bajo este marco de carga de trabajo a partir del año 2011, se incorpora al equipo de trabajo de Juegos Nacionales nueva funcionaria, con el propósito de que asuma el área de alimentación, la cual, apoyándose en el modelo de trabajo existente, y hasta la fecha depura dicho modelo y sus procedimientos, para atender otras recomendaciones generadas por el ente Contralor.

Por otra parte, por la necesidad probada de contar con el Equipo Técnico de Nutrición, para cada edición y de establecer las “reglas del servicio en la contratación de las empresas, físicas y jurídicas, realicé todas las gestiones necesarias con la Dirección de Nutrición y el Ministerio de Salud, para contar con este personal, así como la creación de Supervisión y propicié la creación de la figura de los Contralores de Comedor, que inicialmente fueron los estudiantes de la carrera de nutrición de la Universidad de San José, con quien establecí contactos y cuando geográficamente se imposibilitaba el servicio, con los contactos superiores de los Colegios Técnicos Profesionales para contar con los estudiantes de años superiores en las especialidades de producción y alimentos, bajo la supervisión de cada Nutricionista, recursos humanos necesarios para garantizar un mejor servicio, eficiencia de los recursos presupuestarios invertidos, calidad y cantidad en los servicios alimentarios. Actualmente la modelo continua vigente, con las mejoras que se han venido instaurando en los servicios de alimentación, y atendiendo la normativa administrativa - técnica vigente con base a las directrices emanadas de los órganos superiores en materia de contratación administrativa.

## **2. Formación de Equipos de trabajo por atinencias y/o competencias detectadas, creación de Memorias, Manuales y Reglamentos del Proceso de Juegos Deportivos Nacionales.**

En la reingeniería del Proceso de Juegos Deportivos Nacionales, fue necesaria la identificación y detección de talentos y competencias del personal coque se contaba en el mismo, que en sus inicios era conformado por 2 profesionales ( 1 en deportes y otro administración), 4 técnicos y una

secretaría estacional, cuyas labores se enmarcaban con base al Manual de Funciones de la Institución, con el agravante de que en caso de ausencia de alguno de los indicados, no existía guía ni reglamento que orientara en el trabajo pendiente al funcionario nuevo que llegara, debiendo autocapacitarse, condición de que en algunas ocasiones consumía un año calendario para lograr entender e interiorizar el trabajo asumido, con los resultados esperados para lograr metas y objetivos establecidos.

Esto implicó un reto a mediano plazo ( 5 años) para lograr conformar equipos de trabajo debidamente articulados unos con los otros, y con objetivos comunes de tal forma que los resultados obtenidos en el programa fueran exitosos. Después de realizar un diagnóstico del trabajo de cada funcionario, y detección de sus habilidades blandas, y/o destrezas desarrolladas, se establecieron los equipos de trabajo (unipersonales con ayudantes voluntarios debido a falta de recurso humano) de las áreas principales del programa de Juegos Deportivos Nacionales ( a saber: Villas y Hospedaje, Alimentación, Desarrollo de Competencias y Acreditación, posteriormente y con el tiempo nació una quinta área: Logística que involucra servicios de avituallamiento de villas, servicios médicos, servicios fisioterapia, servicios de prensa, servicios protocolarios, y servicios de Tecnologías de Información), dando apertura a la creatividad y liderazgo, fortaleciendo cada uno de éstos, hasta el punto de lograr posicionar al Programa como uno de los más importantes a nivel institucional y a nivel nacional.

Como todo proceso, este se fue fortaleciendo con el paso de los años, por medio de herramientas de capacitación, a lo interno del Departamento como a nivel institucional e interinstitucional, para lograr el sentido de pertenencia de cada funcionario y la seguridad del respaldo integral de una jefatura, en la toma de decisiones y acciones en beneficio de las mejoras del programa de juegos deportivos nacionales.

Al no existir incentivos de tipo económico, fue necesario explorar las oportunidades institucionales, para otorgar a cada quien su cuota en retribución en especie, la cual inicio con el reconocimiento de las labores realizadas del aporte en al éxito obtenido de trabajo en equipo y no de personas.

Por ser proceso de cambio integral en la mentalidad del funcionario, y su forma de trabajo, fue necesario aplicar en forma constante y permanente, por un período que duró 5 años, todas las destrezas

adquiridas en mi formación profesional y capacitaciones propias, además de las académicas inherentes, ya que la Institución no me proveyó de éstas herramientas, necesarias para alcanzar los objetivos y metas del programa de Juegos Deportivos Nacionales, sin embargo logré mi objetivo final, con las modificaciones realizadas a los sistemas aplicados en el trabajo requerido, transformándose Juegos Deportivos Nacionales en un proyecto, con objetivos, metas, actividades y tareas claramente definidas, recopiladas en el Manual de Procesos de JDN ( aprobado por el CNDR), y los Manuales de Procedimientos de cada subproceso, elaborados el aporte de estudiantes de grado profesional del Tecnológico de Costa, como aporte al ICODER.

Otros aspectos que se concretaron, fue la elaboración del Reglamento Oficial de Préstamo de Materiales y Equipos, debidamente aprobado y publicado, ( orientado a la solicitud de préstamo de colchonetas por terceros actores no pertenecientes al ICODER) para ordenar, salvo-guardar su deterioro y hacer un uso eficiente de los activos institucionales, así como una Guía para la Bodega de Juegos Nacionales, y su aplicación en cuanto a control e inventarios de la misma.

### **3. Proyectos y su estado actual.**

#### **a- Infraestructura de la bodega de Juegos Deportivos Nacionales.**

Pendiente de construcción, lo cual tiene en alto riesgo los activos del programa, especialmente colchonetas y duchas, que se encuentran apiladas en áreas físicas no aptas para resguardar los mismos. Actualmente el espacio físico asignado en el Parque de la Paz debe clausurarse y por ende dar de baja cerca de 1000 unids. colchonetas que se ubican ahí, por el alto deterioro suciedad de las mismas.

#### **b- XXXIX Edición de Juegos Deportivos Nacionales 2020**

Debido a el estado de Emergencia Nacional decretado por el Gobierno, para la contención de la propagación del virus Covid-19, a la suspensión indefinida de todo evento masivo competitivo y al cierre de los centros educativos que ahora concluirán su ciclo escolar hasta el próximo 23 de diciembre, 2020, se hace necesario evaluar la situación de la etapa final de los juegos en razón de que el ciclo del calendario escolar se corrió, y no hay margen para la utilización de la infraestructura de escuelas y colegios, como villas deportivas. Así

mismo no se tiene certeza de las posibles fechas en que se realice el ciclo de Eliminatorias y por ende de la Etapa Final,

siendo que el Consejo Nacional del Deporte y la Recreación deberá tomar las decisiones finales, previa evaluación de los criterios técnicos que pesan en la misma.

#### **c- Presupuesto 2020 - bienes y servicios para la Etapa final 2020**

La tramitología dio inicio al proceso de compras desde el mes de febrero, 2020, y a la fecha solo se ha concretado la contratación de la Federación de Ciclismo, quien ya realizó la primera eliminatoria, por lo cual habrá que dar un trato administrativo diferenciado, en caso de traslado de las fechas de la etapa final de la edición 2020, el resto de los trámites de compras de materiales y servicios se encuentran en manos de las acciones de la Proveeduría, considerando que la mayoría de las mismas se encuentran circulando en la plataforma SICOP para concurso, de tal forma que dependemos de la toma de decisiones superiores para establecer la continuidad o no de las mismas.

Es necesario considerar que cualquiera de las opciones, darán como resultado la subejecución del presente período presupuestario de la partida específica de la edición XXXIX, que no ejecutarse antes del 30 de diciembre del 2020, pasará a engrosar el "superávit" del ICODER, que junto con los remanentes presupuestarios del 2018, completan el presupuesto mínimo requerido para atender los compromisos presupuestarios en bienes y servicios indispensables para el desarrollo de la etapa final de los juegos y la atención de los servicios de hospedaje, alimentación, transporte y competencias que se brindan a los más de 6500 atletas participantes en la misma.

#### **d- - SEVRI JUEGOS DEPORTIVOS NALS 2020**

Considerando las actuales circunstancias, consecuencia de la pandemia del Covid-19, y la emergencia nacional decretada, con resultado en la materialización de grandes riesgos en la ejecución de la edición XXXIX de los Juegos Nacionales, en el tanto de que la misma depende del accionar conjunto con actores externos e internos y bajo el panorama actual, se vislumbra una ruta crítica evidente que hace necesario reevaluar las condiciones actuales del programa, así como buscar acciones mitigadoras para el logro de

los objetivos y metas establecidas dentro del POI y PAO institucional.

#### e- **Aporte al Plan Piloto -Teletrabajo,**

Por una situación circunstancial no puedo obviar mi responsabilidad de externar mis consideraciones a la medida extraordinaria aplicada por el tema de la Emergencia Nacional, generada por el Covid-19, decisión asumida directamente por los Directores de área, y la Dirección Nacional. Por ser una medida aplicable para aquellos puestos "teletrabajables", pero con derecho de rechazo justificado por parte de sus funcionarios, que no obedece a un plan estratégico de trabajo, dejó en evidencia el desequilibrio la gestión presencial y la gestión remota (teletrabajable), generándose un ambiente laboral sensible y susceptible, que deberá resolverse en el paso del tiempo, reacción de la ausencia de un diagnóstico serio que permeara la eficiencia y la eficacia de los resultados del servicio bajo esta modalidad, como resultado del verdadero análisis de la condiciones reales físicas y psicológicas del funcionario público, que en la mayoría de los casos, pues hay sus excepciones, no conocen o no interiorizan las responsabilidades que acarrea el mismo y mucho menos conocen de un manual o guía de procedimientos a seguir durante las jornadas teletrabajables (Ética, Seguridad y Pertenencia) . Es entendible que estamos frente a un "plan piloto", que deberá madurar en el tiempo, pero que por ahora, pone en real desequilibrio el rendimiento del funcionario público en el estado presencial versus el rendimiento generado desde una plataforma de teletrabajo, cuyo origen de la plataforma se dio para atender "proyectos" medibles y cuantificables con un principio y un fin, y como forma de economizar recursos y bajar los niveles de stress de las personas encargadas de cada proyecto, evitando los ruidos distractores generados en las empresas por el movimiento regular de las mismas. De ahí que el Teletrabajo no lo define un "contrato laboral", que regula y establece ciertas responsabilidades del teletrabajable, sino que hace uso de una serie de herramientas e instrumentos capaces de medir y cuantificar los resultados generados por cada uno de ellos, de tal forma que se justifique integralmente su uso.

La tarea es grande y susceptible a sensibilidades particulares, pero necesaria para garantizar el éxito del uso de esta modalidad de trabajo, muy apreciada por la generación milenium en la empresa privada, que de por sí ya la tiene consolidada. Particularmente he tenido la oportunidad de conocer lo suficiente sobre el tema, y le veo cosas muy

buenas cuando la empresa o institución sabe hacia dónde va y qué es lo que quiere, pero también le he visto su lado opuesto, con resultados negativos, donde se propicia la indolencia, la irresponsabilidad y el irrespeto hacia la institucionalidad, y la línea divisoria de ambos lados es casi imperceptible, por ello que no puedo dejar de dar este aporte obtenido a través de las muchas capacitaciones y congresos internacionales, en mi formación extracurricular, el tema siempre estuvo presente, pues no es una modalidad nueva de trabajo, sino que ya tiene tiempo de estar funcionando, a nivel de la empresa privada, pero reitero, de forma responsable, eficiente y eficaz, y dejo mi criterio que no es tarea solo de Tecnologías de Información, quienes ya hicieron su primera parte, sino que es una tarea de las unidades de trabajo, jefes y directores de cada área que desean o consideran rentable utilizar la plataforma, para el desarrollo de sus objetivos. Como medida de emergencia, la modalidad de teletrabajo pasa como aceptable, pero como modalidad permanente, hay mucha materia que afinar, entre las cuales está en primera fila la capacitación orientada, a los funcionarios teletrabajables en temas como Ética y Responsabilidad, Utilización de herramientas tecnológicas, Uso del tiempo teletrabajable, etc., y demás cursos aplicables a la materia.

*“La verdadera oportunidad hacia el éxito reside en la persona, no en el puesto de trabajo” (Zig Ziglar)*

**Licda. Alejandra Valverde B.**  
**Jefe, Departamento Competición Deportiva**  
**Juegos Deportivos Nacionales**