INDICE

ACTA ORDINARIA 76-2020
14 de diciembre de 2020

Capítulo	*Título*	*# Acuerdo*	*SJD*
I.	NOMBRAMIENTO VICEPRESIDENTE AD HOC		
	ARTÍCULO 1. Nombramiento Vicepresidente ad hoc	902	
II.	APROBACION ORDEN DEL DIA		
	ARTÍCULO 2. Lectura y aprobación del orden del día		
III.	APROBACIÓN DEL ACTA EXTRAORDINARIA NO. 73-2020, ACTA ORDINARIA NO. 74-2020 Y ACTAS DE CONSULTA FORMAL NO. 33-2020 Y NO. 34-2020		
	ARTÍCULO 3. Lectura y aprobación del acta extraordinaria No. 73-2020, acta ordinaria No. 74-2020 y actas de Consulta Formal No. 33-2020 Y No. 34-2020	903 904 905 906	
IV.	INFORME SEÑORA PRESIDENTA		
	ARTÍCULO 4. Análisis de las actividades relacionadas con el sorteo extraordinario "Gordo Navideño"		
	ARTÍCULO 5. Impuesto a los premios de lotería		
	ARTÍCULO 6. Tema privado		
V.	SESIÓN ESTRATÉGICA		
	ARTÍCULO 7. Cambio de paradigma en la construcción de presupuesto 2022 incluyendo los planes correspondientes PAO, POI, PEI		

Capítulo	*Título*	*# Acuerdo*	*SJD*
	ARTÍCULO 8. Autoevaluación de sesiones de comités	907	
	ARTÍCULO 9. Informe Final de Resultados del Estudio de Factibilidad para Camposantos	908	
VI.	TEMAS EMERGENTES		
	ARTÍCULO 10. Convención Colectiva	909	

ACTA ORDINARIA 76-2020. Acta número setenta y seis correspondiente a la sesión ordinaria celebrada por la Junta Directiva de la Junta de Protección Social de manera virtual mediante la plataforma tecnológica TEAMS, a las dieciséis horas con treinta y nueve minutos del día catorce de diciembre del dos mil veinte, presidida por la señora Esmeralda Britton González, Presidenta de la Junta Directiva y con la participación de los siguientes miembros: Fanny Robleto Jiménez, Vicepresidente Ad Hoc; José Mauricio Alcázar Román, Secretario, Urania Chaves Murillo, Arturo Ortiz Sánchez, Eva Isabel Torres Marín, Gerardo Alberto Villalobos Ocampo y Felipe Díaz Miranda.

Ausente con justificación: la señora Maritza Bustamante Venegas, quien es sustituida por el señor Gerardo Alberto Villalobos Ocampo.

Participan de la sesión virtual los funcionarios: la señora Marilyn Solano Chinchilla, Gerente General; la señora Marcela Sánchez Quesada, Asesora Jurídica, el señor Luis Diego Quesada Varela, en condición de Asesor de Presidencia y la señora Laura Moraga Vargas de la Secretaría de Actas.

La señora Presidenta presenta la siguiente frase, para reflexión de los señores directores:

"Ser amable es más importante que tener razón. Muchas veces lo que la gente necesita no es una mente brillante que hable, sino un corazón especial que escuche - Empatía es la habilidad de liderazgo más importante requerida hoy día"

Comenta el señor José Mauricio Alcázar que, en estos tiempos el tema de las habilidades blandas es muy importante, las grandes compañías tienden a contratar más en habilidades blandas y menos en habilidades duras. Esto rompe un paradigma, que siempre se nos ha desarrollado en función de las habilidades duras, de conocer, memorizar, pero cero habilidades blandas. En el caso de la empatía, es importante también verse hacia adentro, en introspectiva, porque juzgar a los demás es muy fácil, pero juzgarse a uno mismo es todo un reto. El pensamiento crítico también es muy importante de desarrollar en las personas, especialmente en los jóvenes porque les permitirá tomar mejores decisiones.

Indica la señora Presidenta que esta frase es una traducción, la frase original dice kindness, que también se traduce como amabilidad, que igual va ligado a lo que menciona el señor José Alcázar; a veces las personas se dejan decir cosas de otras, sin ponerse en los zapatos de la persona, sin saber que puede estar viviendo, en entender que, si tomamos una decisión, esta puede afectar a otra persona y todos caemos muchas veces en eso.

Comenta la señora Fanny Robleto que esto le recuerda una frase que dice "la simpatía sin empatía, es simplemente crueldad", en muchas ocasiones se opina acerca de la situación de otros o tomando decisiones sobre la cotidianidad de otras personas. Muchas veces la gente se "escuda" en la sinceridad para decir cosas que pueden resultar crueles.

También le recuerda una frase del psicólogo Carl Gustav Jung, de la psicología humanista que dice "uno puede dominar todas las teorías y todas las técnicas, pero al tocar un alma humana, hay que ser otra alma humana", la cual aplica tanto para la parte de psicoterapia como para el día a día. La empatía me parece clave, no solo en las decisiones que podamos tomar nosotros, sino en la parte cotidiana, en la socialización como tal.

Señala la señora Presidenta que, en el curso de habilidades blandas, se habla de cómo dar feedback, retroalimentación a las personas; ser amable es más importante que tener razón, la forma en que muchas veces damos la razón es lo que marca la diferencia, en cómo se sientan las otras personas. Es muy importante, revisar la forma en que se dicen las cosas, principalmente cuando se le debe indicar que tuvo un comportamiento inadecuado, o de su bajo rendimiento, lo ideal sería primero entender, porque la persona actuó de esa manera antes de juzgar.

La señora Eva Torres se refiere a la importancia de escuchar a los demás, no creer que solo uno tiene la razón. Esto pasa con algunos líderes que consideran saberlo todo y no tienen esa capacidad de escuchar de forma activa a los demás.

Comenta el señor Gerardo Villalobos que, su comentario va muy enfocado al de la señora Eva Torres, indica que en momentos en lo que se necesita hablar con alguien, es muy difícil encontrar una persona que escuche, mucho menos que dé la oportunidad de poder externar nuestra necesidad.

La señora Presidenta se refiere a la importancia de escuchar, muchas veces con solo escuchar a una persona, se puede cambiar el concepto que se tenía de ella, solamente con escuchar, ser empático y humilde.

Señala el señor Arturo Ortiz, que la frase está muy interesante, porque estamos hablando de una persona que es inteligente, brillante, que además tiene la razón y que es líder. Todo esto hace que la persona en su brillantez tenga una actitud de empatía con respecto a los demás. Es muy importante, poder escuchar y tal y como lo mencionó la señora Esmeralda Britton, incluso hasta cambiar de opinión, se le amplíe el panorama y la perspectiva con respecto a lo que pensaba.

Comenta la señora Presidenta que, con respecto al tema de escuchar, se ha puesto en práctica por parte de la Institución cuando, por ejemplo, los vendedores solicitaban se incrementara el porcentaje de devolución de lotería, se les escuchó y se tomó un acuerdo de Junta Directiva, luego de analizar el criterio técnico y varias negociaciones entre ambas partes.

La señora Urania Chaves, indica que la frase le hace recordar una película que se llama "La Guerra del fuego", donde las personas tenían el conocimiento de solo una forma de hacer fuego y al haber un intercambio de culturas, lograron entender que no era esa la única forma de hacerlo, incluso hasta más fáciles. En la medida en que nosotros tengamos la capacidad de escuchar, vamos a entender la razón por la cual, muchas veces las personas

actúan de la forma en que lo hacen. El ser amable, le da la oportunidad a la persona de acercarse a los demás, de tener carisma, por esto hay que trabajar mucho la parte interna para lograr empatía. Debemos siempre dar el rostro humano y saber que, si la otra persona trae una tribulación, una historia difícil y puede ser que su cultura esté planteada de esa forma y crea que su forma de resolver situaciones es la correcta. Además, la amabilidad que tengamos con las personas, nos puede ayudar a transformar, y por el contrario también tener claro que el ser amable no significa ser tonto.

Indica que, a esta frase, le agregaría "Rostro Humano", colocar ese rostro humano y buscar una forma alterna para aprender de esa persona y viceversa.

El señor Felipe Díaz, comenta que recuerda una frase que dice "los jefes no siempre son los lideres, pero a un líder siempre lo van a ver como un jefe" porque se identifican, hay empatía, porque saben que hacen lo correcto y se sienten apoyados.

Aporta el señor Luis Diego Quesada que las estrategias de empowerment empresarial, en gran parte nacen de esto, hay empresas que invierten muchos recursos a grupos de trabajo para que mejoren, y esto es una labor de escucha y es muy importante a nivel de formulación de políticas de la organización.

La señora Marilyn Solano, indica que es importante generar la confianza en los demás, a sentir que la calidez humana, no hago nada con tener criterio técnico si carezco de la parte humana.

La señora Marcela Sánchez comenta que, ella es muy perfeccionista y comete el error de a veces juzgar a otros, de acuerdo a como se juzga ella misma o como quiere ver las cosas, he detectado que debe trabajar en esto. Es sin duda, una frase muy rica, hay que ponerse en los zapatos de los demás y no juzgarlos de la misma forma en que se juzga uno mismo.

CAPITULO I. NOMBRAMIENTO VICEPRESIDENTE AD HOC

ARTÍCULO 1. Nombramiento Vicepresidente ad hoc

En razón de la ausencia justificada de la señora Maritza Bustamante Venegas, durante esta sesión; se nombra como Vicepresidente Ad Hoc a la señora Fanny Robleto Jiménez.

ACUERDO JD-902
En ausencia justificada de la señora Maritza Bustamante Venegas, se acuerda nombrar a la señora Fanny Robleto Jiménez como Vicepresidente ad hoc, por esta sesión, designación que acepta la señora Robleto. **ACUERDO FIRME.**

Ejecútese

CAPITULO II. APROBACION ORDEN DEL DIA

ARTÍCULO 2. Lectura y aprobación del orden del día

La señora Marilyn Solano procede a leer el orden del día.

La señora Solano solicita la inclusión de la Modificación al PAO No. 10. Se acoge la solicitud.

Con esta modificación, se aprueba el orden del día y se procede a tratar los siguientes temas:

CAPÍTULO III. APROBACIÓN DEL ACTA EXTRAORDINARIA NO. 73-2020, ACTA ORDINARIA NO. 74-2020 Y ACTAS DE CONSULTA FORMAL NO. 33-2020 Y NO. 34-2020

ARTÍCULO 3. Lectura y aprobación del acta extraordinaria No. 73-2020, acta ordinaria No. 74-2020 y actas de Consulta Formal No. 33-2020 Y No. 34-2020

Se procede con la revisión el acta de la sesión extraordinaria No 73-2020. Se aprueba sin observaciones de fondo.

Se procede con la revisión el acta de la sesión ordinaria No 74-2020. Se aprueba sin observaciones.

Se procede con la revisión el acta de la Consulta Formal No. 33-2020. Se aprueba sin observaciones.

Se procede con la revisión el acta de la Consulta Formal No. 34-2020. Se aprueba sin observaciones.

ACUERDO JD-903
Se aprueba el acta de la Sesión Extraordinaria 73-2020, celebrada el 03 de diciembre de 2020. **ACUERDO FIRME**

Ejecútese

ACUERDO JD-904
Se aprueba el acta de la Sesión Ordinaria 74-2020, celebrada el 07 de diciembre de 2020. **ACUERDO FIRME**

Ejecútese

ACUERDO JD-905
Se aprueba el acta de la Consulta Formal No 33-2020, celebrada el 09 de diciembre de 2020. **ACUERDO FIRME**

Ejecútese

ACUERDO JD-906
Se aprueba el acta de la Consulta Formal No 34-2020, celebrada el 09 de diciembre de 2020. **ACUERDO FIRME**

Ejecútese

CAPÍTULO IV. INFORME SEÑORA PRESIDENTA

ARTÍCULO 4. Análisis de las actividades relacionadas con el sorteo extraordinario "Gordo Navideño"

Comenta la señora Presidenta:
Este fin de semana, dichosamente fue muy positivo para la Junta de Protección Social. Externa estar muy satisfecha con la labor realizada por los funcionarios y las funcionarias de la Junta, así como con los vendedores y las vendedoras un merecido reconocimiento porque vendieron su lotería a precio, porque pudieron sacar su lotería, hicieron el trabajo de colocarse en sus puntos de venta o incluso innovar y hacer cosas diferentes para llevarles la lotería a la gente que así la requería. También un reconocimiento muy importante al área comercial, se pusieron la camiseta como siempre. En realidad, no es como que sea una novedad, pero sacamos este gordo en octubre y se habían hecho unas proyecciones un poco más conservadoras, además el hecho de que se haya realizado el sorteo en condiciones de pandemia, por lo que quiero resaltar el trabajo del equipo, quien tuvo una visión de cuáles eran las necesidades, cuál era la situación actual que vive el país, misma que no la pudimos prever hace un año, cuando teníamos cuatro emisiones del gordo. Además, se presentaron situaciones como la aprobación de la Ley 9635, que generó mucha incertidumbre, el año pasado entró a regir el IVA, así como que había una situación económica un poco compleja, se nos quedó una emisión completa dentro de la Junta; hubo un alto porcentaje de lotería devuelta, pero a pesar de todos estos factores, se obtuvieron utilidades positivas, más allá de las esperadas. Para este año, a pesar de la situación de pandemia a nivel país; después de hacer un análisis de las condiciones, se toma la decisión sacar un sorteo con tres emisiones únicamente, esto no significó que iba a ser más fácil colocar la lotería, creo que Mercadeo hizo un gran esfuerzo, como colocar anuncios comerciales en todas las redes sociales y por supuesto en todos los medios de comunicación, televisión, radio, prensa escrita, redes sociales, tuvo un efecto muy positivo; además, el éxito que se tuvo con la salida del canal digital, por lo que el público tuvo acceso tanto a los vendedores como a obtener la lotería de esta manera.

Este es un sorteo muy esperado cada año, es muy interesante porque el sorteo del Gordo navideño, está en la mente de los y las costarricenses como un evento importante que se da en el mes de diciembre, como posiblemente es el Festival de la Luz, y algunas otras actividades que tradicionalmente se hacen. El Gordo trae ilusión a las personas, por salir de deudas, por mejorar su condición económica, por salir de viaje, por pagarle la educación a los hijos, etc.

Tal como ustedes lo vieron el viernes cuando se hizo la primera parte de la grabación del concierto, la cual se hizo con la mejor calidad, fue un trabajo muy positivo y bueno y se presentó en la transmisión del Sorteo del Gordo, una cosa fue estar en vivo y otra fue verlo a través de youtube o de los medios, como canal 13, que lo trasmitió completo. La verdad que se sentía, un gran orgullo de ver la transmisión que se estaba haciendo y calidad de sonido, la calidad de video, todos los chicos que estaban ahí de la Junta, que estaban en la mesa fiscalizadora todos bien guapos, vestidos ahí con su uniforme, fue la verdad muy grato ver todo el equipo, todos pusieron un gran amor a la actividad y cuando uno hace las cosas con amor las cosas salen bien. Con todo esto no quiero decir que no haya obstáculos porque si los hubo, no estamos ajenos a que esas cosas pasen, pero al final, salimos adelante incluso con las proyecciones.

La promoción de los números altos gustó, les comento que recibí por varios medios consultas de la gente, que lejos de criticar a la Junta, estaban muy interesadas en saber, por ejemplo, como hacían para activar, pero también preguntaban por qué no servía la página.

Eso nos lleva a tener que abordar muy seriamente y lo antes posible en el Comité de TI, todo lo referente a la plataforma de tecnologías de información. Siempre se superan las expectativas de lo que hemos planeado, tenemos una situación de un ancho de banda que se amplió precisamente porque vamos en un canal digital, tenemos compra de excedentes ya no solo en la Junta sino en paralelo en diferentes partes del país, eso requiere que la Junta tenga mejores servidores, mejores plataformas de telecomunicaciones; se ha invertido, pero al final en los tiempos picos siempre empezamos a tener los mismos problemas de que la gente abre el App y le dice que no está funcionando, que no hay conexión con el servidor, que no puede activar; algunas veces es problema de usuario, pero pienso que cuando esos problemas de usuario se dan, es porque nosotros algo no estamos haciendo tan bien.

Son aspectos que tenemos que mejorar y en el tema de Tecnologías de Información definitivamente hay muchas oportunidades de mejora, seguimos teniendo saturación todos los días en la última semana. En el canal digital y en la App JPS a su alcance hubo mucho movimiento y se dieron algunas situaciones que se deben mejorar para dar un servicio eficiente.

La señora Evelyn Blanco, va a presentar en algún momento la cantidad de personas que se registraron en App JPS a su alcance. En el caso del canal digital creo que ya hay como 65mil nuevos clientes. En el App JPS a su alcance, todavía no hemos logrado contar con la información que le llegue al cliente, la cual diga cuales son los nuevos términos y condiciones.

Aunque no es un tema para discutir el día de hoy, deseo mencionar que quiero que este, sea el último sorteo de navideño en que tenemos situaciones donde a los vendedores les roben la lotería; además la gente especula porque los vendedores tienen sus fajos de lotería, y algunos "vivillos" compran y la revenden y al final el que está dando la mala

imagen es la Junta, porque no está haciendo nada con estos revendedores. Este es un tema muy difícil porque seguimos con cuatro o cinco supervisores de ventas que no pueden cubrir todo el país, ni siquiera podemos cubrir el frente de la Junta donde mandan a un supervisor porque están vendiendo con sobre precio, pero no son nuestros vendedores, son los revendedores; entonces hay que buscar la forma para que los vendedores tengan un mecanismo donde ellos puedan vender su lotería y los revendedores no condicionen la venta o vendan más caro, la única forma es a través de la tecnología y creo que eso es uno de los retos que tenemos hacia adelante porque necesitamos esa fuerza de ventas, ya que está demostrado que la gente sigue comprando en la calle.

Indica la señora Marilyn Solano que, hay 73.000 personas en el canal digital, más los que están en el JPS a su alcance; entonces hay una ventana de oportunidades, sin embargo, son los mismos funcionarios los que tienen que implementar los proyectos, que tienen que hacer una serie de cambios y enfocar para que mientras estamos avanzando de un lado podamos avanzar y no descuidar el otro. Yo creo firmemente que nosotros tenemos que fortalecer nuestra fuerza de ventas, si bien hemos mejorado en la comunicación, por ejemplo, el tema de las promociones que salen en diferentes medios, llegue a los vendedores para que ellos conozcan la información, hay un trabajo adicional, por ejemplo, que la Junta cuente con un set de capacitación obligatorio para los vendedores, para cuando salen las promociones, nuevos productos, se les prepare para salir a ofrecerlos a la gente. Tenemos que hacer un esfuerzo adicional, quizá utilizando las nuevas tecnologías, reeducando a los vendedores que en realidad quieran ser parte de la fuerza de ventas de la Junta, capacitándolos, para que se conviertan en un aliado de la Junta, porque les estamos dando herramientas para que puedan ir a mercadear nuestro producto y la gente se acerque a ellos.

Comenta el señor Gerardo Villalobos:
El tema de combatir este tipo de situaciones que se dan año a año con los revendedores, no es tan fácil de solucionar, ya se ha conversado varias veces que con cuatro inspectores no se puede hacer gran cosa, pero sí podemos marcar nuestra línea, nuestra meta de conseguir ese "no" a la especulación. También deseo agregar una felicitación a todos los que de una u otra manera trabajaron el día de ayer desde diferentes campos de acción, a todos los funcionarios que participaron, a la Gerencia General y a las demás Gerencias, un enorme abrazo por el excelente trabajo, no nos queda más que seguir, es un reto más y al efectuar este trabajo como el que tuvimos ayer nos deja más bien una gran posibilidad de seguir avanzando y decir que si podemos. De mi parte muy feliz de que esa sea una de las metas para que el próximo año podamos eliminar la especulación.

La señora Urania Chaves comenta que iniciar con un trabajo con la fuerza de ventas va a tener excelentes réditos, totalmente de acuerdo en que vamos para adelante fortaleciendo nuestra fuerza de ventas y también tomando decisiones bien fundamentadas como siempre lo hace esta Junta Directiva, que se ha caracterizado por eso. En relación con el tema de la transformación digital, hay que sumarlos a los vendedores y empezar ese proceso de capacitación en las regiones, tiene que ser descentralizado y considero que debe de existir una primera etapa de inducción porque al inicio va costar un poco, pero no es imposible.

La señora Marilyn Solano comenta que detrás de los telones hay un gran esfuerzo desde, el proceso de jurídico, el proceso de contratación, toda la parte administrativa. Por otra parte, la devolución fue y eso ayudó a que no se nos pegara el sistema.

La señora Solano agradece el apoyo de los señores de la Junta Directiva, que apoyados en criterios técnicos tuvieron la sapiencia de no aumentar el porcentaje de devolución porque resultó ser un éxito este sorteo. Señala que pareciera ser que, no necesariamente el tener un porcentaje que devolución alto sea sinónimo de que a los vendedores les da miedo el poder vender o sacar el producto para vender; sino que hay que enseñarles a los vendedores a ser empresarios, que establezcan sus estrategias de negociación cuando atienden a su cliente, la forma de cómo lo atiende, como mejorar el servicio a sus clientes. Cuando decimos que son nuestra fuerza de ventas, a lo mejor ellos asumen que son parte de la institución y les tenemos que dar absolutamente todo, pero en realidad ellos son empresarios y en eso ellos tienen que trabajar.

Comenta que quedó confirmado que la manera en que se puede evitar el sobre precio es mediante la venta del canal web, no obstante, se debe reforzar la plataforma, antes de continuar con el aumento del porcentaje de lotería en el canal de la web para la venta. El canal web no es competencia para los vendedores, porque en la conferencia de hoy, se vio que el porcentaje de personas que están accediendo al canal de la web, son personas relativamente jóvenes, entre treinta y cuarenta años, es decir, no somos competencia alguna del comprador tradicional que le gusta la pre impresa, son dos mercados diferentes y así se les ha hecho ver.

Indica la señora Presidenta que con el canal web se incrementó el mercado.

Señala la señora Marilyn Solano, que la intención es abarcarlo todo. Hay un desplazamiento de gustos y preferencias en el mercado y buscan las tendencias electrónicas en absolutamente todo, eso se llama transformación digital indiscutiblemente.

Efectivamente, es un paso a la vez, este paso mostró que hay cosas que si debemos de cambiar; hay un gran reto en la parte de Tecnología de Información, la mayoría de los problemas han sido originados por el tema informático. Entonces, si bien es cierto no se puede en estos momentos disponer de plazas, es importante mencionar que el comité de TI ya tiene un plan B, y por ahí es donde tenemos que empezar.

La señora Presidenta señala:
La Junta está pensando más allá de simplemente incrementar el canal digital, estamos pensando en modificar la forma de ventas de los vendedores, en darles terminales móviles para que vendan la lotería nuestra. Sabemos que por los vendedores adultos mayores que definitivamente no le hacen a la tecnología, posiblemente vamos a tener que mantener una parte de la lotería en papel, pero los demás van a tener que ir migrando a esta modalidad. Con eso se eliminaría casi por completo la devolución, el sobre precio y el que se condicione la venta de la lotería. Para esto vamos a tener que invertir en capacitación para los

vendedores, en el tema de las promociones, en cómo queremos que sean estos vendedores hacia fuera con nuestros clientes y es lo que nos va a llevar a ese siguiente nivel y por supuesto que TI juega un papel primordial; necesitamos no solo los equipos, el software y el hardware, sino también al personal de TI con los nuevos roles que implica la transformación digital, totalmente empoderados y trabajando en esto, y para eso se requiere una intervención quirúrgica en este caso para que TI llegue a tener el nivel que requiere la Junta.

Esto se logra a través del apoyo de terceros que tengan ese conocimiento, no en loterías, pero si en las nuevas tendencias de Tecnologías de Información y cómo debe de ser un Departamento de Tecnologías y que nuestra gente pueda aprender del trabajo oportuno, del trabajo en equipo con otras personas que nos puedan guiar por ese camino, para que en uno o dos años, tengamos un equipo de Tecnologías de Información fortalecido, que pueda asumir los retos que van a tener que enfrentarse, incluso cuando ya nosotros no estemos aquí, pero va a ser la base para que la Junta siga creciendo.

Comenta el señor José Mauricio Alcázar:
El haber hecho la grabación en un estudio, fue un gran acierto y más con el tema de que fue juzgado, porque se notó el profesionalismo. Cuando le pidieron al grupo que repitiera la canción, realmente había una búsqueda de que saliera la grabación y eso es una señal tremenda de perfección, de hacer las cosas bien. Yo me conecté y escuché por youtube y el sonido y la calidad de imagen era otra cosa, si se compara con la anterior, en la cual yo había hecho la observación de que el sonido fue terrible. Empecé viendo el grupo en youtube, ya después me pasé a canal 8 que empezó la transmisión a las 6:45 p.m.

En el estudio destaco lo del tema de los protocolos, el involucramiento de las señoras Evelyn Blanco y Karen Gómez, que estuvieron ahí preocupadas por hacer las cosas bien; porque todo salga bien. Aplaudo de pie el trabajo que se hizo.

Otro punto importante fue la sincronización, no podemos estar entrando en modernización, canales digitales, cumplimiento de objetivos y demás, si en las áreas no hay una sinergia fuerte y definitivamente y ya se hablando que hay que hacer ajustes tipo reingeniería como tal.

Lo de la preventa preocupa también, el hecho de estar afuera de la Junta vendiendo sobre precio es un simbolismo y no podemos permitir que ese tipo de situaciones se den.

Por último, como una oportunidad de mejora, no vi si nos presentaron, por lo menos, a la hora de la transmisión cuando hubo agradecimientos y se habló puntualmente de todos, yo por lo menos no escuché la palabra de Junta Directiva, no vi que fuimos considerados; debemos ser considerados como parte del equipo; por lo demás la calificación de mi parte bastante bien.

Indica la señora Presidenta que si se dio la presentación de la Junta Directiva, le hicieron la entrevista a ella, hacen un corte e inmediatamente aparecen todos los miembros de Junta

Directiva; sin embargo, el fallo fue no haber mencionado a la señora Urania Chaves que no pudo asistir, por eso es importante hacer estos análisis de retrospectiva de cómo se pueden hacer las cosas mejor en futuros eventos y definitivamente este es un aspecto que se debe considerar para mejorar.

Comenta, que tanto el video que me hicieron le hicieron para el Gordo, como el de rendición de cuentas, quedaron muy bonitos. Solo hubo una falla en el de rendición de cuentas, que no se muestran los productos de lotería electrónica, Lotto, 3 Monazos y Nuevos Tiempos, que ya se pidió que lo corrigieran, porque ese video se puede compartir en redes sociales y es necesario que lleve toda la información. En general, los videos quedaron muy bien, también tenemos que elogiar la calidad del trabajo que hizo la productora, como siempre se lucieron e hicieron un trabajo muy bonito.

ARTÍCULO 5. Impuesto a los premios de lotería

Se declara la confidencialidad de este tema, por encontrarse en proceso de análisis.

A LA FECHA NO SE CONSIDERA INFORMACIÓN PÚBLICA DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 273 DE LA LEY GENERAL DE LA ADMINSITRACIÓN PÚBLICA

ARTÍCULO 6. Tema privado

Se declara la confidencialidad de este tema, por encontrarse en proceso de análisis.

A LA FECHA NO SE CONSIDERA INFORMACIÓN PÚBLICA DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 273 DE LA LEY GENERAL DE LA ADMINSITRACIÓN PÚBLICA

CAPÍTULO V. SESIÓN ESTRATÉGICA

Ingresa a la sesión la señora Evelyn Blanco Montero, Gerente de Producción y Comercialización; la señora Grettel Arias Alfaro, Gerente Desarrollo Social a.i.; el señor Olman Brenes Brenes, Gerente Administrativo Financiero y el señor Marco Bustamante Ugalde, Jefe de Planificación Institucional.

ARTÍCULO 7. Cambio de paradigma en la construcción de presupuesto 2022 incluyendo los planes correspondientes PAO, POI, PEI

Explica la señora Presidenta que analizando el tema del presupuesto y cómo se construyen los presupuestos normalmente en las instituciones, se quiso revisar una propuesta que tiene la Junta Directiva y es como cambiar el chip y hacer las cosas de una forma diferente, esto para el presupuesto del 2022 porque el del 2021 ya está realizado.

Se pensó en accionarlo desde ahora, porque se consideró que conllevaría una serie de pensamientos críticos y diferentes para poderlo implementar. Cuál es la propuesta; normalmente el área comercial hace sus proyecciones y dice estos son los recursos que se van a tener para todos los gastos, utilidades y demás que se genera a través de eso; la propuesta es que se haga al revés o definir cómo se puede hacer de una forma en la que por ejemplo el área de Desarrollo Social indique cuáles son las necesidades que se tienen proyectadas de acuerdo a la cantidad de proyectos, de acuerdo a las necesidades normales que tienen de apoyo a la Gestión y demás y así mismo las necesidades que enfrentan todas las instancias, especialmente en temas críticos de gestión y entonces de ahí se determina cuánto se necesita de ingresos; esto por supuesto, aplica para cementerios también, buscar medidas que permitan generar esos recursos que se requieren para poder cubrir las necesidades de la Junta de Protección Social.

Manifiesta que la idea es comentarlo, analizarlo y que a futuro se tengan a nivel de la Administración, una serie de planteamientos para ver cómo se puede modificar la forma en como se hace el presupuesto, para implementarlo en el presupuesto del 2022.

Señala la señora Marilyn Solano que existe un marco normativo que evidentemente se debe cumplir y que la Contraloría General de la República verifica, incluso para el presupuesto 2021 improbó algunas cuentas. Comenta que para la elaboración del presupuesto se han definido algunas fases que se deben analizar: la fase preliminar es que las personas o los enlaces que nosotros tengamos a nivel institución en las diferentes unidades sepan cómo se hace un presupuesto, sepan cómo se enlaza con el PAO y con las necesidades instituciones alineado a la estrategia institucional. Luego está la fase de revisión básicamente en la ejecución presupuestaria, es decir verificar si los recursos que se han utilizado han cumplido acorde a lo que está establecido en las metas institucionales, si ese presupuesto se podría modificar porque hubo algún replanteamiento para satisfacer las necesidades.

Comenta que efectivamente se están teniendo problemas en la fase previa para elaborar el presupuesto y durante la ejecución presupuestaria acorde a las necesidades institucionales y acorde al PAO. Sobre la ejecución, señala que se debe de realizar un análisis, no solamente generar el informe, por lo que está solicitando una revisión trimestral de la ejecución trimestral de manera que se presente a Junta Directiva para la toma de decisiones.

Indica que el señor Olman Brenes preparó una presentación sobre el tema presupuestario.

Manifiesta el señor Marco Bustamante:
Al igual que la señora Presidenta, considera que las modificaciones y los presupuestos extraordinarios realmente tienen que estar debidamente justificados, no es hacer presupuestos nuevos de modificaciones si no se cuenta con argumentos de peso que permitan realmente cambiar el rumbo respecto a lo que se traía. Con respecto al planteamiento, recuerda que hay un objetivo estratégico que establece un crecimiento de acuerdo al IMAE entonces ya ahí se tiene el primer punto de partida importante; se tiene

que crecer en las utilidades; las necesidades con ilimitadas y los recursos limitados, entonces por eso hay que tener siempre un equilibrio en el crecimiento, de tal forma que habría que revisar ese objetivo para ver si realmente está cumpliendo con lo que las organizaciones requieren, a partir de ahí, sí estoy convencido de que los proyectos son elementos fundamentales para poder lograr la ejecución y cumplimiento de las metas porque el PAO es la expresión teórica del presupuesto y el presupuesto es la expresión numérica del PAO; entonces los dos conviven, los dos tienen que ir siempre para el mismo lado; así las cosas los proyectos son los canales por los que fluyen esos recursos y esas metas, esas ideas para que se materialicen.

Por lo anterior, yo no lo vería empezando por lo que es una revisión de la normativa, además un análisis histórico que incluya por supuesto Plan Nacional de Desarrollo, PAO, POI, todos los documentos que se manejan, con un análisis histórico fundamentalmente para determinar por un lado, cuál es la tendencia que venimos desarrollando y en segundo lugar con base en proyectos poder determinar si en el caso de las ventas sufre un incremento importante por un proyecto que se espera que entre en ejecución o en el caso de las inversiones; fundamentalmente entonces ver cuáles son aquellos proyectos que tienen que ejecutarse y tienen que llevar claramente sus etapas de madures, bajo cualquier metodología, para que después no nos pase que hayan recursos que no se vayan a ejecutar durante el periodo, una vez teniendo ese análisis histórico claro de unos 4 o 5 años de cuál ha sido el comportamiento de los gastos, tener muy claro cuál es el porcentaje que representa cada rubro de los gastos con respecto a ventas, ya se podría hablar de una primera proyección macro; una proyección macro que se haría a principios de año, como en marzo, para presentarle a la Junta Directiva en un taller esa propuesta y ahí se inicia el proceso. El proceso ya es muy mecánico, el proceso es si se tiene claro ese escenario macro entonces ya cada una de las Gerencias y de los titulares se movería por donde le corresponde y de ahí lo que quedaría seria el seguimiento, la ejecución de presupuesto y el seguimiento del PAO.

Señala que como bien apunta la señora Marilyn Solano debe de haber una sesión para que a partir del análisis que se haga de cómo vamos en ejecución y cumplimiento de metas se toman las medidas correctivas, porque lo rico de un proceso de ejecución presupuestaria y de seguimiento de metas son las medidas que se toman para enderezar el rumbo y al final sean mínimos los cambios en los planes y el presupuesto, de manera que no sea a la hora de ya llegar a la evaluación final y la liquidación presupuestaria que se vaya a cambiar por completo por los ajustes que se hacen hacia finales del periodo.

Comenta que como mejoras considera que los sistemas son de suma ayuda, agilizan el proceso, entonces se tiene más tiempo para el análisis y por supuesto que el cumplimiento de cronogramas; lo ideal es cumplir con los cronogramas para que cada uno de los actores vaya obteniendo su insumo en su momento justo para que tenga el tiempo de analizar.

Solicita la señora Presidenta que los Gerentes tomen en cuenta para el 2021, el establecimiento de los objetivos para la evaluación de rendimiento de los funcionarios y funcionarias, porque es tan malo sub ejecutar como el sobre ejecutar un presupuesto,

ambas situaciones denotan una mala planificación, obviamente siempre va a haber un porcentaje más menos por imprevistos para poder subir o bajar, pero no pueden ser montos exagerados; a no ser que sea por condiciones ya fuera de control como por ejemplo, la pandemia. Entonces se deberían de establecer objetivos de los presupuestos, de manera se establezca una meta medible de ejecución del presupuesto. Esa parte de hacer esas evaluaciones trimestrales va de la mano con la evaluación trimestral que tendría que hacerse a cada Gerencia, a cada jefatura de departamento, a cada jefatura de unidad y por ende cada jefe de unidad a cada uno de sus funcionarios y funcionarias, de madera que se vaya alineados cumpliendo con los objetivos; esto por supuesto que no es algo que se lograría de la noche a la mañana porque es un proceso y es un cambio de la forma de hacer las cosas donde estaríamos responsabilizando a todos y cada una de las personas involucradas en el manejo de esos presupuestos.

Indica la señora Evelyn Blanco que de parte de la Gerencia de Producción y Comercialización pueden contar con todo el apoyo que se requiera; bajo la perspectiva que se está planteando ahora, de que ahora más bien la Gerencia Social sea la que dicte las necesidades si se requiere que se considere, más por la coyuntura que nos estamos desenvolviendo en este momento, que es toda la parte política, el tema del IVA, el tema de impuestos, que esto afecta directamente las ventas, porque nos va a impactar, por lo que todo el apoyo en esa parte política y las gestiones de lobby que se puedan ejecutar.

Explica la señora Presidenta que se señaló al área social como disparador, como un ejemplo; sin embargo, se debe considerar incluso los proyectos del área comercial para definir cómo se va a hacer para generar esos ingresos.

Comenta que, por supuesto pueden contar con la Junta Directiva en la parte política, no obstante, lastimosamente no está en manos de esta Junta Directiva el que no se establezcan mecanismos como los que nos han hecho, ya eso excede el ámbito de influencia y de las tomas de decisiones, pero si se hará lo que esté al alcance para evitar que se siga afectando a la institución. Informa que al respecto se le está solicitando a las Gerencias que generen la información que se requiere para poder elaborar la estrategia con la que se va a ir a Consejo de Gobierno y a la Asamblea Legislativa para el tema de los impuestos que le quieren poner a los premios de la lotería.

Indica la señora Grettel Arias que está totalmente de acuerdo en que se puede ser muchísimo más estratégico un Plan anual operativo y los otros documentos de Planificación que se utilizan, haciéndolo de la manera que lo plantea esta Junta Directiva. Considera muy importante que a nivel de la Gerencia de Desarrollo Social se vaya muy de la mano con la Gerencia Administrativa Financiera para todo el apoyo en el área financiera que se requiera.

Señala que hay que considerar varios aspectos, como que la ley establece los porcentajes a asignar, los criterios para la asignación de los recursos, que eso se plasma a nivel de manual de criterios en la ponderación y que la normativa lo que dice es que cada organización recibe de acuerdo al número de beneficiarios y el acceso a medios, servicios y recursos.

Manifiesta que otro aspecto demasiado importante a considerar es el aporte de recursos de los otros entes concedentes, por lo que se debe coordinar muy de la mano con los entes concedentes como PANI, como CONAPAN, porque no se le puede asignar a una organización más de lo que requiere.

Manifiesta la señora Presidenta que este planteamiento pretende llevar a tener una Junta todavía mucho más efectiva, incluso cobra importancia los objetivos estratégicos de los que se han hablado, de crecer en cobertura; crecer en cobertura puede significar muchas cosas, por ejemplo, si una organización de adulto mayor atiende a 30 personas, pero en esa comunidad hay 100 adulto mayores bueno porque no buscar cómo atender con esa misma organización más personas o apoyar para que existan otras instancias en esas comunidades, entonces eso implica equis cantidad de más inversión en esas áreas y más presupuesto lógicamente, entonces como podemos pensar fuera de la caja para poder llegar a implementar ese tipo de acciones y que sean realistas y que el área comercial lógicamente las pueda realizar y lo mismo con cementerios que es un tema crítico para todos, conscientes de que las necesidades que tiene el cementerio no se van a lograr cubrir de un día para otro, pero estableciendo la estructura correspondiente, el cobro de los servicios de mantenimiento y demás que necesita el área de Cementerios cubrir para que la misma estrategia defina como van a hacer para conseguir esos recursos y hacer los estudios correspondientes y demás, como el estudio de mercado que vamos a ver más adelante, para cumplir con esas necesidades o si hay otras estrategias que se puedan pensar en el área de Cementerios.

El señor Olman explica el marco normativo y las etapas del proceso presupuestario:

Comenta el señor Olman Brenes:
Estamos ante un cambio de cultura institucional, estamos ante un nuevo paradigma en el sentido de que normalmente los departamentos, las gerencias de área presupuestamos recursos, presupuestamos gastos pensando en que eso es lo que se ocupa, sin embargo, hasta el presupuesto del 2020 donde tenemos una cultura de que teníamos muchos recursos, de que todo iba ser aprobado, de que yo establecida las necesidades y la Junta Protección Social nos iba a dar esos recursos, generamos muchas utilidades, sin embargo por eso es ese cambio de cultura, porque ya no estamos ante una situación de que tenemos recursos suficientes, más bien las necesidades son más, las ventas han bajado; sin embargo tenemos muchos proyectos estratégicos que nos van ayudar alcanzar, mejorar o incrementar los ingresos de manera tal que podamos sostenernos principalmente en la parte operativa, en salir adelante con todos los procesos que tenemos.

Como aspectos de mejora, le agregaría a lo que señaló el señor Marco Bustamante, el tema de seguimiento y monitoreo; en este momento creo que por ahí hemos fallado un poco, en dar seguimiento a la ejecución, al control presupuestario, donde ya nos estamos dando cuenta que hay mucha presión por parte externa de alcanzar mejores utilidades para las organizaciones sociales ante esas necesidades que cada vez son mayores a nivel país. Tenemos que pensar en una Junta eficiente, una Junta muy efectiva, ver cómo logramos sacarla adelante y nos pone un desafío porque nosotros estamos ante un panorama que nunca, nunca habíamos vivido, siempre estuvimos en una situación en que teníamos una situación económica muy fuerte, en este momento la Junta está atravesando una situación con la disminución de los sorteos, con los altos volúmenes de devolución, disminución en el 14% de los recursos propios, se está tramitando lo de la Ley Pagar, lo de la Caja Única que representa una disminución de alrededor de cinco mil millones que se tenían anualmente de productos financieros, ya ahora eso no lo tenemos y afecta tanto a las organizaciones sociales como a la Junta de Protección Social en 14%; se piensa en nuevos impuestos por ejemplo los de pago de premios y también no hay duda de que ahora con la tecnología vemos cada vez más incrementado el mercado ilegal; eso nos obliga a pensar estratégicamente a la hora de proyectar ingresos, gastos y utilidades; pensar estratégicamente hacia donde queremos llegar; por eso me parece importante esta iniciativa que han tomado en el sentido de cambiar la forma en que hemos venido haciendo las cosas en cuanto a lo que es la formulación, la ejecución presupuestaria y los planes anuales operativos, de manera que nosotros podamos ser más competitivos y enfrentarnos a la nueva realidad, enfrentarnos a esto que viene y enfrentar esos retos y desafíos que el entorno que la competencia nos plantea.

Consulta la señora Urania Chaves cómo se puede hacer para que las liquidaciones de recursos para las organizaciones sociales se realicen con más tiempo para que se pueda articular, uno de los ejemplos más claros fue que los sorteos del mes de marzo cuando se fueron a liquidar en el mes de junio, Gestión Social se dio cuenta como dos o tres días después antes de hacer el deposito entonces no hubo tiempo para articular.

Indica la señora Presidenta que eso lo hacen así porque tiene que esperar los 60 días del pago de premios para ver cuánto queda realmente, pero al cierre de cada mes se podría tener una proyección de las utilidades, que no va bajar de ahí; puede incrementarse si hay premios que no se cambien y entonces se suma a esa liquidación, pero ya podrían tener una proyección estimada de lo que se va a entregar en dos meses.

Explica el señor Olman Brenes que eso normalmente le llamamos liquidaciones preliminares, efectivamente ese monto de esas liquidaciones preliminares es posible que no vaya a bajar más bien es posible que vaya a subir por los premios que de una u otra forma no vayan a cambiar.

Consulta el señor Arturo Ortiz si existe algún impedimento de tipo normativo para hacer este tipo de presupuestos como estamos proponiendo.

Señala el señor Olman Brenes que la normativa no impide desde ningún punto de vista que podamos manejar y presupuestar de forma eficiente y efectiva; la normativa más bien nos pide que seamos eficientes, que seamos muy efectivos en el uso adecuado de los recursos.

Añade la señora Marilyn Solano que en todo contexto a la hora de tomar decisiones evidentemente es importante considerar el tema normativo; el tema normativo es muy importante, estamos regulados por la Contraloría General de la República y al respecto se les va a presentar las ultimas disposiciones de esta entidad con respecto al presupuesto ordinario para el 2021.

Señala que rubros como los de Gestión Social son la razón de ser de la Institución, sin embargo, existen limitaciones, cuando se hizo el presupuesto extraordinario no podíamos usar superávit libre tuvo que utilizarse el superávit especifico debido a una norma que regula eso. Con respecto al presupuesto en términos institucionales, no hablando específicamente en temas sociales, no se puede por ejemplo, aprobar una partida salvo que se demuestre que está acorde a la regla fiscal, que no se incremente el gasto con respecto a los gastos corrientes que indica la Reforma Fiscal, entonces es por ello que se hace mención a la norma, sin que ello signifique que no se tenga la capacidad y la flexibilidad en temas de cambio de las metas; metas tiene que ser acorde a las necesidades institucionales, acordes a esa estrategia que Junta Directiva está planteando mediante el PEI o el PAO.

Solicita la señora Presidenta que el tema no quede sin acciones, tal vez marzo es demasiado tarde para empezar por lo menos a una lluvia de ideas de como iniciar este proceso, porque obviamente no es que se vaya a lograr del todo en la primera, pero si definir cómo poder ir paulatinamente haciendo esta estrategia hasta que toda la institución este apegada a esa misma metodología y cuando se inicie en serio el proceso del presupuesto tener una idea clara de por dónde vamos a ir, si vamos a ir con equis área o con todas las áreas; de manera que para marzo se tenga ya la estrategia lista y todas las personas involucradas enteradas de cómo va a funcionar ese mecanismo.

La señora Marilyn Solano solicita presentar para conocimiento de los señores directores el oficio DFOE-SOC-1232 del 11 de diciembre de 2020, sobre la aprobación parcial del presupuesto inicial para el año 2021 de la Junta de Protección Social. Se aprueba la solicitud.

El señor Olman Brenes presenta el oficio DFOE-SOC-1232 del 11 de diciembre de 2020, suscrito por la Msc. Gabriela Delgado Villalta, Fiscalizadora y el Lic. Manuel Corrales Umaña, MBA, Gerente del Área de Fiscalización de Servicios Sociales de la Contraloría General de la República, en el que indican:

> Con el propósito de que lo haga de conocimiento de la Junta Directiva y se emitan las instrucciones a las instancias que resulten pertinentes, se le comunica la aprobación parcial del presupuesto inicial de esa entidad por la suma de ₡276.951,8 millones.
>
> **1. CONSIDERACIONES GENERALES**
>
> **1.1. FUNDAMENTO NORMATIVO DE LA GESTIÓN**
>
> El acto de aprobación presupuestaria se efectúa con base en las atribuciones conferidas a la Contraloría General de la República en los artículos 184 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, 18 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N.° 7428 y otras leyes conexas.
>
> El presupuesto inicial fue enviado a la Contraloría General mediante oficio N.° JPS-GG-1097-2020 del 28 de setiembre de 2020 atendiendo el plazo establecido en el artículo 19 de la Ley N.° 7428, antes citada por medio del Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP), de conformidad con lo preceptuado en el aparte 4.2.12 de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (NTPP).
>
> La aprobación interna efectuada por la Junta Directiva, como requisito de validez del documento aportado, consta en el acuerdo JD-695, adoptado en la sesión ordinaria N.° 57-2020, celebrada el 21 de septiembre de 2020. Esto de conformidad con lo regulado en el aparte N.° 4.2.3 de las NTPP.
>
> **1.2. ALCANCE DEL ACTO DE APROBACIÓN EXTERNA**
>
> La aprobación parcial se fundamenta en la documentación proporcionada y en las certificaciones remitidas por esa entidad de acuerdo con lo establecido en el aparte N.º 4.2.14 de las NTPP, por lo que la veracidad de su contenido es de exclusiva responsabilidad de los funcionarios que las suscribieron.
>
> Por otra parte, se aclara que de acuerdo con la norma 4.2.16 de las NTPP, el análisis de legalidad que realiza la Contraloría General en la aprobación presupuestaria externa, se circunscribe a los aspectos detallados en el literal N.º 4.2.13 de ese mismo cuerpo normativo. Por lo tanto, bajo la exclusiva responsabilidad de la Administración, se presume la legalidad de los demás aspectos no abordados en el análisis descrito, los cuales están sujetos a la fiscalización posterior facultativa y en general, a las vías ordinarias de revisión de los actos, tanto en sede administrativa como judicial.

Los ajustes que se realizaron durante el año 2020 y que de acuerdo con la normativa vigente no requerían de la aprobación de esta Contraloría General, por ejemplo ajustes de carácter salarial, son de entera responsabilidad de la Administración, así como el cumplimiento de los requerimientos legales y técnicos pertinentes.

Asimismo, de conformidad con el principio de anualidad dispuesto en el artículo 176 de la Constitución Política, el inciso d) del artículo 5 de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP) y el literal 2.2.3, inciso d) de las NTPP, el presupuesto aprobado regirá durante cada ejercicio económico, que irá del 1 de enero al 31 de diciembre.

Finalmente, se aclara que lo resuelto con respecto a este presupuesto no constituye una limitante para el ejercicio de las potestades de fiscalización de la Contraloría General sobre los recursos y aplicaciones a los cuales se les da contenido presupuestario en este documento o en futuros presupuestos extraordinarios y modificaciones presupuestarias.

1.3. RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DURANTE LA FASE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Las asignaciones presupuestarias aprobadas constituyen el límite máximo para el uso y disposición de los recursos durante la fase de ejecución. Aun cuando la asignación presupuestaria autoriza a la institución a realizar los gastos, esa asignación no puede considerarse por su existencia como una obligación para la actuación administrativa, sino que debe ejecutarse dentro de las posibilidades técnicas, jurídicas y financieras de la institución.

Así también, deberá considerarse las observaciones indicadas en la certificación del cumplimiento de la regla fiscal N.° STAP-2476-2020, emitida por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria en relación con el cumplimiento de la regla fiscal en el presupuesto ordinario 2021 de la Junta de Protección Social, así como el Informe N.° DE-0400-2020, sobre el cumplimiento de directrices y lineamientos generales y específicos de política presupuestaria de la Autoridad Presupuestaria.

En tal sentido, la institución debe establecer los mecanismos de control necesarios para que la ejecución presupuestaria se ajuste a las asignaciones aprobadas por esta Contraloría General, se cumpla con el bloque de legalidad y se desarrolle de conformidad con los objetivos, metas y prioridades contenidas en el plan operativo institucional.

De acuerdo con la norma 4.2.3 de las NTPP, las modificaciones presupuestarias no deben ser sometidas a la aprobación externa de la Contraloría General de la República, ya que el acto de aprobación interna les otorga la eficacia jurídica que requieren para su ejecución en el periodo respectivo. Sin embargo, en aplicación del principio de limitación para el financiamiento de gastos corrientes con ingresos de capital, la institución no podrá efectuar durante la fase de ejecución, modificaciones presupuestarias que impliquen un aumento en el gasto corriente en detrimento de un gasto de capital que haya tenido como fuente de financiamiento tales ingresos. Adicionalmente, es responsabilidad del máximo Jerarca velar porque dichas modificaciones se ajusten al límite de crecimiento de gasto corriente según lo establecido en el artículo 14 del Título IV de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas,N.° 9635.

La ejecución del presupuesto es de exclusiva responsabilidad del jerarca y de los titulares subordinados, la cual debe ajustarse a la programación previamente establecida y realizarse con estricto apego a las disposiciones legales y técnicas, dentro de las que se encuentran la Ley Fortalecimiento de las Finanzas Públicas.

Finalmente, es deber de la administración adoptar las acciones y realizar los ajustes necesarios cuando corresponda, durante la fase de ejecución presupuestaria del período 2021, para cumplir con el porcentaje establecido como límite de gasto corriente previsto por el ordenamiento jurídico. Asimismo, es responsabilidad del jerarca, asegurar el cumplimiento de la regla fiscal en las variaciones presupuestarias.

La Contraloría General, en el ejercicio de las funciones asignadas en el artículo 21 de la Ley N.° 9635, verificará que al finalizar el ejercicio económico 2021, la institución haya cumplido con la regla fiscal, tomando como base el presupuesto ejecutado del año 2020.

2. RESULTADOS

Una vez analizada la información y las justificaciones aportadas, el Órgano Contralor resuelve **aprobar parcialmente**, el citado documento presupuestario, por la suma de ₡276.951,8 millones, de conformidad con lo que se indica a continuación:

2.1. APROBACIONES

2.1.1. Ingresos

a) Los ingresos estimados correspondientes a ₡238,0 millones por concepto de servicios de cementerio.

b) Los ingresos estimados correspondientes a ₡262.768,5 millones por concepto de venta de loterías y juegos de azar.

c) Los ingresos estimados correspondientes a ₡2,8 millones por concepto de intereses y comisiones sobre préstamos al sector privado.

d) Los ingresos estimados correspondientes a ₡70,0 millones por concepto de recuperación de préstamos al sector privado.

Estos ingresos se aprueban con fundamento en las estimaciones realizadas y la documentación aportada por esa Junta.

e) Los ingresos incorporados en la clase "Financiamiento", correspondientes al superávit libre, por la suma de ₡13.872,5 millones, con fundamento en la proyección suscrita por esa Administración. De previo a su ejecución, esa Junta deberá verificar que la suma aprobada no exceda el resultado de la liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de 2020.

2.1.2. Gastos

a) El contenido presupuestario para financiar los gastos, excepto por lo indicado en el punto 2.2, se aprueba a nivel de programa y partida que se hayan incluido en el documento presupuestario sometido a aprobación, según lo dispuesto en la norma 4.2.10 de las NTPP.

b) Se aprueba el contenido presupuestario de la partida de Remuneraciones hasta límite máximo dispuesto en el Título III de la Ley N.° 9635 y sus normas transitorias, por lo que la ejecución de esos recursos se deberá dar en estricto apego a dicha norma. A su vez, corresponde exclusivamente a la Administración realizar los ajustes que considere pertinentes en la fase de ejecución presupuestaria para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la mencionada Ley, sin detrimento de las acciones de fiscalización posterior que pueda efectuar el Órgano Contralor y sin perjuicio de las responsabilidades que su eventual incumplimiento pueda originar.

2.2. IMPROBACIONES

2.2.1. Gastos

a) El exceso sobre el 1,5% del contenido presupuestario incluido en la subpartida 0.05.03 "Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral", según lo establecido en el artículo 3 de la Ley de Protección al Trabajador, N.° 7983, reformada mediante el artículo 1 de la Ley para resguardar el derecho de los trabajadores a retirar los recursos de la pensión complementaria, N.° 9906.

b) El contenido presupuestario previsto en la subpartida Alimentos y bebidas por ₡4,9 millones, por cuanto no se encuentra fundamento legal que expresamente permita este tipo de gastos; asimismo, no se justificó en la atención de los beneficiarios de los servicios que la institución brinda, ni que se destinen a situaciones esporádicas y de carácter excepcional respetando criterios de austeridad, racionalidad, necesidad, pertinencia y conveniencia.

c) La suma resultante de la improbación de los gastos indicados deberán trasladarse a la partida de "Cuentas especiales".

En lo que respecta al Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP), las cuentas de gastos "Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral", "Alimentos y bebidas" y "Cuentas especiales", se pondrán a disposición de los usuarios que tienen la función de registrar y validar la información presupuestaria en dicho sistema, con el fin de que se realicen los ajustes que se refieren a las improbaciones indicadas en el punto 2.2.1., para posteriormente ser validado y enviado nuevamente a este Órgano Contralor siguiendo los procedimientos establecidos. Para cumplir con todo lo indicado, se concede un plazo de cinco (5) días hábiles, contado a partir del recibo de este oficio.

CONCLUSIÓN

El análisis que este Órgano Contralor llevó a cabo se fundamentó en el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa legal vigente, que regulan la elaboración y contenido del plan-presupuesto de la Junta de Protección Social. En tal sentido, esta Contraloría General aprueba parcialmente el presupuesto para el año 2021 por la suma de ₡276.951,8 millones.

Se da por conocido.

Se retiran de la sesión las señoras Grettel Arias, Evelyn Blanco y el señor Olman Brenes.

ARTÍCULO 8. Autoevaluación de sesiones de comités

La señora Presidenta presenta y explica el formulario "Autoevaluación de asistencia a cada sesión de comité", el cual cada director debe de completar por cada una de las sesiones en las que participe.

Indica el señor José Mauricio Alcázar que le queda bastante clara la explicación y le parece muy bien que el reporte para efectos de asistencia no solo quede en función del que preside el comité, sino este en función de cada uno de los directores, además de que se tienen justificaciones de autoevaluación, ya que hay un principio en administración de lo que no se mide, no se controla, no se mejora y con esta herramienta se está logrando ese objetivo.

Comenta el señor Marco Bustamante, que estaba haciendo articulación del instrumento con la autoevaluación de la Junta Directiva y definitivamente este favorece aspectos que se piden a los comités, que es formalidad y orden en el desarrollo de las sesiones de trabajo, parece que está muy alineado, en ese sentido con lo que establece la autoevaluación general, y queda claro que se llenaba y que tiene un aval del Presidente y que en función de esa calificación que se da el miembro, más el aval de quien preside así entonces, tiene incidencia en el cobro de la dieta.

Explica la señora Presidenta que exactamente esa es la propuesta, precisamente porque la idea es que todos tenemos una responsabilidad a la hora de participar en Junta Directiva y también en los comités, no es simplemente asistir, porque para asistir y no decir nada es lo mismo exactamente lo mismo que si no hubieran ido entonces porque pagaron la dieta si alguna persona no está aportando nada; esta herramienta nos obliga a prepararnos para las reuniones y estar activamente participando con propuestas de valor, además, va a funcionar para documentar la gestión de esta Junta Directiva y queda también para la valoración, para el informe de gestión que tengamos que hacer en algún momento.

La señora Urania Chaves agradece la herramienta, señala que en la medida en que se tengan esos procesos de acción, de reflexión para volver actuar, acción, reflexión, acción; se puede crecer; siempre se tienen, como seres humanos, oportunidades de mejora y deberíamos estar en ese proceso retrospectivo, analizando y revisando nuestro accionar, eso permite que se generen procesos de calidad; también permite justificar nuestro accionar a las decisiones que hemos tomado y fortalecer la gobernanza dentro de los procesos de la Junta Directiva y en la Junta de Protección Social.

Consulta la señora Presidenta si esta herramienta de autoevaluación y su incidencia en el pago o no pago de la dieta, implicaría alguna modificación al reglamento de Junta Directiva.

Indica la señora Marcela Sánchez que efectivamente hay que hacer un ajuste al reglamento, primero hay que socializarlo y comunicarlo, que es lo que se está haciendo, para que los señores directores sepan cuáles son las reglas y a partir de ahí ya se pueda considerar para efectos de pago.

Consulta la señora Fanny Robleto si el roll de la secretaría de los comités también podría tener una evaluación o si la evaluación es general, dado que ese tipo de trabajos de ese roll, también incluye cierta atención que talvez otros miembros de los comités no tienen que llevar.

Indica la señora Presidenta que eso es un aporte que agrega valor, entonces se podría incluir en alguno de los cuatro puntos que tiene el formulario para documentar los aportes.

Comentado el tema, se dispone:

ACUERDO JD-907
Conocido el formulario de "Autoevaluación de asistencia a cada sesión de comité", presentado por la señora Presidenta, se aprueba y se le solicita a la Asesoría Jurídica una propuesta de modificación al Reglamento de organización y funcionamiento de la Junta Directiva, con el fin de incorporar este mecanismo de autoevaluación, de forma que se considere para el pago de dietas a partir del mes de enero del 2021. **ACUERDO FIRME**

Plazo de cumplimiento: jueves 17 de diciembre de 2020.

Comuníquese a la Asesoría Jurídica. Infórmese a la Gerencia General

Ingresa a la sesión la señora Grettel Arias Alfaro, Gerente Desarrollo Social a.i. y la señora Milady Jiménez Matamoros de la Administración de Camposantos. Asimismo, se incorpora a la sesión a los señores Omar Bermúdez y Edmundo Rojas de la empresa Bermúdez Mendez /Asociados.

ARTÍCULO 9. Informe Final de Resultados del Estudio de Factibilidad para Camposantos
Se les da la bienvenida a los invitados, el señor Omar Bermúdez y Edmundo Rojas, quienes realizaron el Estudio de Factibilidad para Camposantos.

El señor Omar Bermúdez realiza la siguiente presentación:

Resumen de las Ideas Fuerza

Estudio Factibilidad.

Porque Ejecutar los Resultados de este Estudio.

- **"El culto a la vida, si de verdad es profundo y total, es también culto a la muerte. Ambas son inseparables. Una civilización que niega a la muerte acaba por negar a la vida".**
- **Octavio Paz.**

Elementos Legales
Tamaño Mercado.
Recursos Requeridos
Gestión Riesgos.
Indicadores Financieros.
Plan de Implementación.

- Elementos Legales.

Elementos Legales.

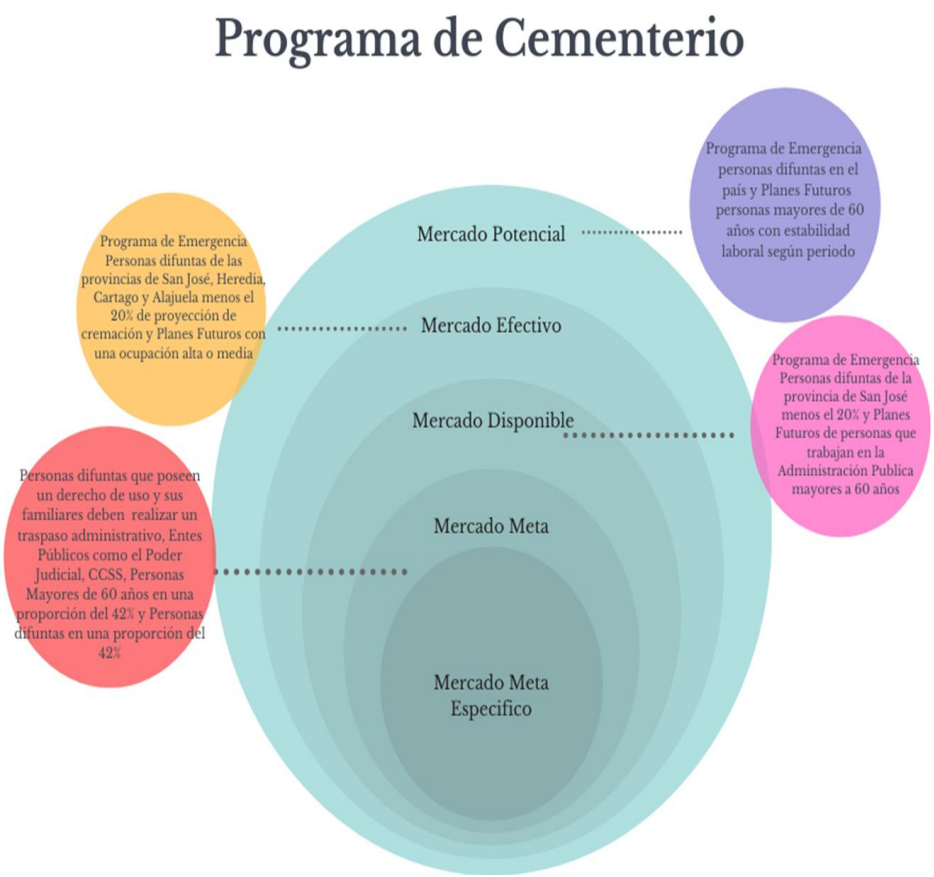
- Existe un reglamento de cementerios que presenta acciones de mejora, contenido, cobertura, terminología.
- Los formatos de contratos utilizan términos y alcances distintos.

- Se propone un reglamento de camposantos concordado con la jurisprudencia y ajustado a otras normas conexas .
- Se proponen un conjunto de contratos renovados para todo los servicios de cementerio, funeraria y cremación.

Investigación de Mercado

- Elementos del Estudio Mercado.

Mercado de Cementerio.P58.



Mercado Meta Especifico Cementerio.

	Periodo 0				Periodo 2022 año 1				Periodo 2023 año 2				Periodo 2024 año 3				Periodo 2025 año 4			
	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI
Cenizarios									75				75				150			
Columbarios					100				84				84				68			
Derecho Uso Dos Nicho	300	50			300	200			150	200				200				200		
Derecho Uso Familiar	105	50			150	100			150	150				150			150	70		
Derecho Uso Tiempo Definido		40	31			42	31			75	31			75	31			75	31	
Traspaso Administrativo				165				300				500				500				500

Precios de los Servicios Cementerios y Mercado.

Servicio o Producto.	Precio Junta de Protección Social Cementerio General	Posición De Mercado de la JPS	Precio Junta de Protección Social Cementerio Metropolitana	Posición De Mercado de la JPS
Derecho de Uso por dos lugares	₡0,00		₡663 145,00	9,5
Inhumación en nicho	₡241 145,00	77,5	₡0,00	
Exhumación en nicho	₡241 145,00	Precio Superior	₡0,00	
Inhumación en fosa	₡271 285,00		₡271 285,00	Precio Superior
Exhumación en fosa	₡271 285,00	Precio Superior	₡271 285,00	Precio Superior
Derecho de Uso por cinco años	₡135 925,00	54,5	₡0,00	
Cuota de Mantenimiento por nicho dos lugares	₡23 150,00	30,5	₡0,00	
Cuota de Mantenimiento por dos Lugares	₡0,00		₡20 500,00	24,5
Cenizarios	₡0,00		₡0,00	
Inhumación en subfosa	₡301 430,00		₡301 430,00	Precio Superior
Exhumación en subfosa	₡301 430,00		₡301 430,00	Precio Superior
Inhumación en subterráneo	₡331 560,00	Precio Superior	₡0,00	
Exhumación en subterráneo	₡331 560,00	Precio Superior	₡0,00	
Arriendo por metro cuadrado para una propiedad promedio 3,75 m2, equivalente a 4 nichos.	₡2.486.793,75	35,5	₡0,00	

Precios Propuestos.

Precio Propuesto Cementerio General

Cementerio General	Actual	Propuesta	Variaciones Absoluta	%
Arriendo nicho de alquiler por año	27 185,00	27 185,00	-	0,00%
Cuota de mantenimiento por nicho	11 575,00	14 705,00	3 130,00	27,04%
Inhumación, exhumación en fosa	271 285,00	271 285,00	-	0,00%
Inhumación, exhumación en nicho	241 145,00	241 145,00	-	0,00%
Inhumación, exhumación en subfosa	301 430,00	301 430,00	-	0,00%
Inhumación, exhumación en subterráneo	331 560,00	331 560,00	-	0,00%
Arriendo de terreno por metro cuadrado	663 145,00	842 325,00	179 180,00	27,02%
Derecho de arriendo cuatro lugares	2 075 645,00	2 636 485,00	560 840,00	27,02%
Tapa de osario-subterráneo	45 820,00	58 500,00	12 680,00	27,67%
Tapa osario aéreo	38 580,00	49 000,00	10 420,00	27,01%
Alquiler de electricidad por hora	5 785,00	7 350,00	1 565,00	27,05%
Certificaciones	3 010,00	3 825,00	815,00	27,08%
Traspasos administrativos	22 905,00	242 000,00	219 095,00	956,54%
Traspasos, según Ley 704	15 670,00	242 000,00	226 330,00	1444,35%
Permiso por pintura	5 580,00	7 100,00	1 520,00	27,24%
Permisos para construcción de nicho	13 260,00	16 845,00	3 585,00	27,04%
Permisos para enchapes	25 315,00	32 155,00	6 840,00	27,02%
Permisos para repello por cada nicho	7 830,00	9 950,00	2 120,00	27,08%

Precio Propuesto Cementerio Metropolitano

Cementerio Metropolitano	Actual Monto	Propuesta	Variaciones Absoluta	%
Inhumación, exhumación en fosa	271 285,00	271 285,00	-	0,00%
Inhumación, exhumación en subfosa	301 430,00	301 430,00	-	0,00%
Derecho de arriendo cuatro lugares	1 326 280,00	1 684 640,00	358 360,00	27,02%
Derecho de arriendo dos lugares	663 145,00	842 325,00	179 180,00	27,02%
Cuota de mantenimiento por lugar	10 250,00	14 705,00	4 455,00	43,46%
Certificaciones	3 010,00	3 823,30	813,30	27,02%
Permisos para pegar placas	6 050,00	7 685,00	1 635,00	27,02%
Traspasos administrativos	22 905,00	242 000,00	219 095,00	956,54%
Traspasos, según Ley 704	15 670,00	242 000,00	226 330,00	1444,35%

Precio Propuestos.

Tarifa	Monto
Cenizario	669 120,00
Columbario	669 120,00
Traspasos administrativos	242 000,00
Traspasos, según Ley 704	242 000,00

Tamaño Mercado Especifico Servicios Funerarias.

	PERIODO 0				PERIODO 2022, AÑO 1				PERIODO 2023, AÑO 2				PERIODO 2024, AÑO 3				PERIODO 2025, AÑO 4			
	Preventivo	Emergencia	Público	Gi	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI
Básico					323	298	14		355	314	30		404	346	30		404	345	30	
Personalizado					329	304			362	320			411	353			411	351		
Premium					89	82			98	87			111	95			111	95		
Hogar																				

Precios Propuestos Servicios Funerarios.

Paquetes	Rango de los Precios.
Básico	
Programa Básico 1	₡653, 119,00
Programa Básico 2	₡774, 000,00
Personalizado	
Programa Personalizado 1	₡775, 000,00
Programa Personalizado 2	₡873, 000,00
Premium	
Programa Premium 1	₡875, 000,00
Programa Premium 2	₡950, 000,00
Servicio Móvil	
Programa Móvil	₡ 120,000.00

Tamaño del Mercado Especifico Cremación.

	Periodo 0				Periodo 2022, año 1				Periodo 2023, año 2				Periodo 2024, año 3				Periodo 2025, año 4			
	Preventivo	Emergencia	Público	Gi	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI	Preventivo	Emergencia	Público	GI
Cremación					740	199	10	383	888	238	10	459	1109	308	10	574	1109	307	10	575

Precios Propuestos Servicios Cremación.

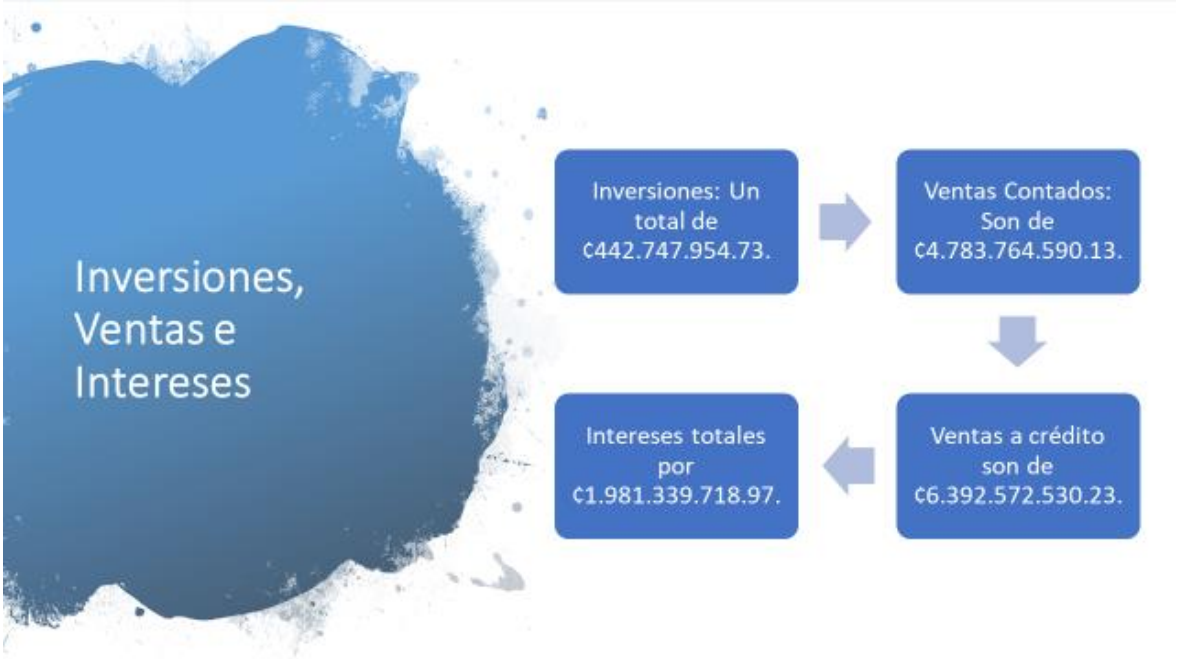
Paquete	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Precio a Público	₡486.725.00	₡540.487.00	₡575.221.00	₡619.469.00	₡673.102.00

Resultados Financieros y Escenarios

- Punto Equilibrio, Gestión de Riesgos y Otros.

Los costos operación, Comercialización, Logísticos.

- Los costos de operación son ¢6.303.123.409.50.
- Depreciación de los activos fijos se tiene un costo de ¢111.011.193.28.
- Gastos de Comercialización: Los costos de ventas y comisiones son por un total de ¢468.695.915.42.
- Gastos Servicios Logísticos: Los gastos de administración son por un total de ¢1.787.203.988.64.
- Imprevistos: Se estima un 10% de imprevistos por la suma de ¢44.274.795.47.



Cuales son los Supuestos Utilizados.
Tasa de morosidad,
Tasa de intereses moratorios,
Tasa de los intereses ordinarios,
Comisión objeto de pago.

- ✓La Tasa de interés ordinarios o corrientes, moratorios fueron establecidos de acuerdo con la práctica establecida por la Junta .
- ✓La tasa de morosidad es del orden del 54 %
- ✓En cuanto a la comisión objetivo de pago es del orden del 5 %, sobre venta.

JUNTA DE PROTECCION SOCIAL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD SERVICIO CEMENTERIO CALCULO DE INDICADORES FINANCIEROS	
Van	1,226,757,909.51
Tir	594%
Valor actual de beneficios VAB	5,408,556,848.34
Valor actual de costos VAC	3,865,879,567.03
Razón Beneficio Costo (R-B/C)	1.40

Cuales fueron los resultados de los indicadores para el Programa de Cementerio.

Cuales fueron los resultados de los indicadores para el Programa de Funeraria.

JUNTA DE PROTECCION SOCIAL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD SERVICIOS FUNERARIOS CALCULO DE INDICADORES FINANCIEROS	
Valor Actual Neto (VAN)	1 536 088 632,39
Tasa Interno de Retorno (TIR)	97%
Valor actual de beneficios (VAB)	4 559 417 066,50
Valor actual de costos (VAC)	2 553 138 045,57
Razon Beneficio Costo (R-B/C)	1,79

Cuales fueron los resultados de los indicadores para el Programa de Cremación.

JUNTA DE PROTECCION SOCIAL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD SERVICIO CREMACION CALCULO DE INDICADORES FINANCIEROS	
Valor Actual Neto (VAN)	1,330,178,387.07
Tasa Interno de Retorno (TIR)	109%
Valor actual de beneficios (VAB)	2,301,120,819.98
Valor actual de costos (VAC)	1,109,056,755.81
Razón Beneficio Costo (R-B/C)	2.07

Decisiones y Acciones

- **La hoja de Ruta para convertir numero rojos en numero a favor de la Población Objetivo de la JPS.**

COSTA RICA
GOBIERNO DEL BICENTENARIO
2018 - 2022

JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL
¡Años de hacer el bien!

Aprobación Programas y Políticas Institucionales

		PROGRAMACION DE TRABAJO PARA LA IMPLEMETACION DE RENOVACION DE LA UNIDAD DE CEMENTERIOS
Aprobacion de Programas y Decisiones Estrategicas		**Aprobacion y Vigencia de los Servicios**
	1	Presentacion del Estudio de Factibilidad
	2	Discusion del Estudio Factibilidad
	3	Definicion de Prioridades
	4	Asignacion del Presupuesto
	5	Aprobacion de Organos Internos y Externos
	6	Autorizacion de las acciones a Ejecutar
	7	Aprobacion de Servicio de Cremacion
	8	Aprobacion de Servicio de Funeraria
	9	Aprobacion de Estructura Funcionamiento de Unidad Cementerios
	10	Aprobacion de Annistia de Cobro de Intereses Moratorios
	11	Diseño del cronograma y hoja de ruta de los programas
	12	Conformacion de la Comision de Implementacion y Seguimiento
Aprobacion de Reglamentos y Politicas Institucionales		**Aprobacion de Reglamentos y Politicas Institucionales**
	13	General de Camposantos
	14	Comercializacion
	15	Servicios Funerarios
	16	Aprobacion De Tarifas
	17	Aprobacion de Reglamento Autonomo de Servicio para Unidad Ejecutora
	18	Diseño de los Criterios de Precios de Tranferencia o Costos de Oficinas Centrales
	19	Definicion del Modelo de Operación; Plazas o Servicios Profesionales.
	20	Dotar de Recurso Humano, Financiero y Operativo a la Unidad Ejecutora

Redirecionamiento Unidad Cementerio y Remate Publico

		Redirecionamiento Programa Cementerio
Redireccionamiento de la Unidad Cementerios	21	Implementar Modelo de Operación aprobado.
	22	Gestionar Patentes
	23	Gestionar formatos de Contratos en version Digital
	24	Gestionar Aval de Contratos con el Ministerio de Economia
	25	Gestionar Diseño de Jardin Cementerio
	26	Gestionar laboratorio de seguimiento para el horno de cremacion
	27	Identificacion de Brechas entre el perfil real y perfil esperado según Propuesta
	28	Gestion de Espacios para Cenizarios en Cementerio Metropolitano
	29	Gestion de acabados de los Columbarios en Cementerio General y Indentificacion de Bovedas apropiados para transformar en Columbarios
	30	Diseño de Aplicación Informatica Integral para todos los servicios y Sub Procesos ver propuesta según plan tecnico y apartado de recomendaciones
	31	Indentificacion de la cartera Prescripta de cobro por servicios Mantenimiento y otros
	32	Identificacion de Contratos para las 5000 parcelas del Cementerio General y Metropolitanos
	33	Diseño de Procedimientos de Comercializacion , Operaciones y Gestion Logistica
	34	Publicacion de Reglamentos en la Gaceta y Pliegos Tarifarios
	35	Capacitacion al personal de Cementerio derivado de las acciones según Reglamento y Procedimientos
	36	Gestion de Ventas de Parcelas y Nichos
Remate Publico Cementerios		**Identificacion de Parcelas sin Concesionario según cementerio.**
	37	Diseño del programa de comunicación previo al remate
	38	Diseño de Cartel de Remate Publico para Parcelas sin Concesionario en version digital y manual y Publicacion del Mismo
	39	Identificacion de las personas responsables de la gestion de cliente para la ventas según Remate
	40	Atencion al Cliente en formato virtual y presencial
	41	Formalizacion de la ventas según Remate

COSTA RICA
GOBIERNO DEL BICENTENARIO
2018 - 2022

JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL JPS
175 ¡Años de hacer el bien!

Bases Datos y Fuerza Ventas

Consultoria según Plan Tecnico Traspaso Administrativo		**Depuracion de Base Datos de todos los Concesionarios y Cobro de 500 concesionarios**
	42	Diseño de Cartel de Contratacion según Plan Tecnico de servicios Profesionales.
	43	Gestion de Contratacion de Consultoria
	44	Diseño de las bases de datos de los concesionarios, con cedula, nombres, telefonos, correos
	45	Identificacion de los familiares donde aplica el traspaso administrativo por defuncion.
	46	Gestion de renovacion de sustitucion de contratos de ratificacion derechos.
	47	Gestion logistica para consultoria lineas telefonicas, espacios fisicos, documentacion
	48	Convocatoria o acceso a los clientes
	49	Gestion de Formaliazacion de Contratos
	50	Gestion de Cobro de los servicios
	51	Diseño de Procedimientos de traspasos administrativos , cobro administrativo y judicial
Ventas Directas según Plan de Comercializacion Cementerios y Otros Servicios		**Formalizacion de la Fuerza Venta Tercerizada**
	52	Diseño del programa de comunicación previo a la venta Directa y despues del remate para productos
	53	Formalizacion de Contratos con la Fuerza de Ventas Tercerizada según Reglamento Comercializacion
	54	Ejecutado el Remate Publico para Parcelas e identificacion de las propiedades no concesionados, solo para
	55	Gestionar Contratos de Apoyo con el Sector Publico
	56	Gestionar Contratos con Agentes Economicos
	57	Diseño de Base de datos mercado Interno, integrar datos con el apartado de depuracion de los registro programa consultor externo
	58	Diseño de Base de datos mercado mayor a 60 años según plan de mercado meta real
	59	Campaña de comunicacion sobre el horno de cremacion
	60	Venta según acceso de base de datos.
	61	Identificacion de las personas responsables de la gestion de cliente para la ventas directa según plan de comercializacion
	62	Diseño de los Procedimiento de Control con la fuerza de Ventas
	63	Atencion al Cliente en formato virtual y presencial
	64	Formalizacion de la ventas según venta Directa por cada programa

Remodelaciones y Equipamiento

Remodelaciones Salas Funerarias.		**Remodelaciones Funerarias.**
	65	Aprobacion de Presupuesto para las Remodelaciones
	66	Ampliacion de posibles proveedores de servicios funerarias derivado de plan tecnico
	67	Diseño de Planos para remodelacion de Funeraria Edificio Avenida 10
	68	Diseño de Planos para remodelacion de Funeraria Edificio Cementerio Metropolitano
	69	Elaboracion de Cartel para Remodelaciones de las Funerarias por separado
	70	Publicacion de cartel
	71	Identificacion del Personal que se responsable como contraparte Institucional
	72	Supervision de las Obras.
Equipamiento de Servicios Funerarias		**Equipamiento de Servicios Funerarias.**
	73	Identificacion del Personal que se responsable como contraparte Institucional
	74	Aprobacion de Presupuesto para el Equipamiento de las Funerarias según plan tecnico
	75	Ampliacion de posibles proveedores de servicios funerarias derivado de plan tecnico
	76	Elaboracion de Cartel para Equipamiento de de los servicios funerarios
	77	Publicacion de cartel
	78	Recibo de Equipos y Resguardo de los mismos
	79	Prueba y funcionamiento de los equipos recibidos
	80	Instalacion de Equipamiento en las nuevas instalaciones remodeladas
	81	Resguardo de los equipos recibidos y su aseguramiento fisico y con poliza respectiva

COSTA RICA
GOBIERNO DEL BICENTENARIO
2018 - 2022

JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL
175 ¡Años de hacer el bien!

Operaciones y Cremación

Gestion de Operciones Servicio al Cliente funeraria		**Gestion de Operciones de Funeraria Basica, Rediseño de Procedimientos y Instrumentos**
	82	Asesoria Certificadas a las Familias
	83	Procedimientos para el servicio
	84	Proceso requerimiento del servicio
	85	Sub-proceso de trámites legales
	86	Sub-proceso búsqueda de contrato
	87	Proceso de coordinación de la orden de servicio
	88	Sub-proceso de orden de capilla
	89	Sub-proceso de orden de alimentos
	90	Proceso del cuidado y manejo de la persona fallecida
	91	Sub-proceso de traslado a capillas
	92	Sub-proceso de embalsamamiento
	93	Proceso traslado a cementerio
Equipamiento de Cremacion		**Remodelaciones y Equipamiento de Cremacion**
	94	Diseño de Carteles de Compra de Horno Cremacion e Instalacion
	95	Ampliacion de posibles proveedores de servicios cremacion derivado de plan tecnico
	96	Diseño de Planos para remodelacion de bodega y patio de trabajo
	97	Diseño de Planos para remodelacion de area de cremacion
	98	Diseño de Carteles de Remodelacion Bodega y Patio de Trabajo
	99	Diseño de carteles equipamiento de Programa de Cremacion
	100	Diseño de Carteles vehiculos necesarios
	101	Publicacion de cartel
	102	Identificacion del Personal que se responsable como contraparte Institucional
	103	Supervision de las Obras.
	104	Plan Piloto para la utilizacion del Horno
	105	Acompañamiento por parte del proveedor para cremar al menos 15 cuerpos
Procedimiento Servicio Cliente Operaciones Cremacion		**Gestion de Operaciones .Rediseño de Procedimientos y Instrumentos**
	106	Identificacion de los pasos previos a la cremacion con la familia
	107	Verificacion de la persona difunta.
	108	Preparacion de la Despedida
	109	Recibimiento de la familia del difunto
	110	Proceso de Cremacion

SuLá ; Hacedor Almas. Vasija; Vida.

- Las marcas habitan espacios pequeños, pero significativos en el cerebro y el corazón, así como en la psique de cada uno de los seres humanos, en la mitología bribri (pueblo indígena costarricense), *SuLá* es el agente sobrenatural hacedor de almas. Cuando un individuo muere, su alma debe volver al lugar de origen, a *SuLàkaska,* o al hogar donde reside *SuLá.*

- Los estudios de la mitología, desarrollados por antropólogos, establecieron la siguiente cadena de relaciones, donde: *SuLá* está relacionado con el Alma y las vasijas de cerámica, producir vasijas está relacionado con la Vida, quebrar vasijas está relacionado con muerte.

Comenta la señora Presidenta que esta Junta Directiva ha venido trabajando en cómo hacer que cementerios sea un negocio rentable y este análisis abre la perspectiva para muchas cosas que se pueden hacer y que se deben de hacer; incluso ya hay una ruta a seguir de cuáles son aquellas actividades en las que debemos ir primero, luego ir incorporando otras para no pues optar por todo y hacerlo muy complejo, sino que ir en forma incremental lo cual es bastante sano.

Consulta el señor Arturo por qué no pasar el tema de la cremación como un tema primario antes o a la par del tema de cementerio, en razón de que es el que es más rentable.

Indica el señor Omar Bermúdez:
En realidad nosotros lo que estamos proponiendo es que mejoremos, optimicemos, hagamos que funcione de la mejor forma el Cementerio, ¿porque? porque es lo que tenemos, ya hay una inversión ahí fuerte, hay alrededor de trescientos millones, sino más, que todos los años la Junta aporta a favor de la unidad de cementerios, en un forma son trescientos millones que se desembolsan y que no está siendo aprovechado por la sociedad civil; entonces lo que nosotros proponemos primero es organicemos y mejoremos cementerios, pero en forma paralela, en el año cero, que es el próximo año, empecemos con cremación lo antes posible.

En este sentido talvez fue una forma de expresarme, en el sentido de que primero optimicemos cementerio, para que esos trescientos millones que hoy la Junta está entregándole a la propia Junta se pueda convertir en dinero para distribuirlo a otras organizaciones y no que se lo deje la Junta, en otras palabras, convertir números rojos a números bonitos en cementerio, pero en forma inmediata y paralela a la cremación.

Consulta la señora Presidenta cuándo se empieza a ejecutar este plan, qué se requiere adicional al plan de trabajo que está definido, cómo se podría ejecutar este proyecto.

Manifiesta la señora Grettel Arias que el estudio propone en una hoja de ruta. Explica que los estudios acaban de terminar, las observaciones de la contraparte se recibieron a finales de noviembre; entonces ya ellos han venido incorporando las últimas observaciones, porque en realidad en todo el proceso hubo una participación muy activa tanto de Mercadeo como del Departamento Legal y Contable Presupuestario.

La idea es más bien arrancar con esta presentación, una vez conocidos los resultados del estudio; por parte de la Junta Directiva; junto con la Gerencia General hacer el análisis de esa hoja ruta. Señala que de todo lo que se propone no se ha incluido nada en el presupuesto del próximo año, por lo menos de todo lo que se propone porque es muy reciente la culminación de los estudios y el presupuesto se viene trabajando desde el mes de marzo; entonces se debe incorporar, pero lo que se apruebe en ese análisis que se haga junto con la Gerencia General. En realidad, el estudio es muy minucioso en cuanto al trabajo que hay que hacer, marca bastante bien lo que tenemos que realizar.

También algo muy importante es que se requiere fortalecimiento del cementerio, o sea con los recursos actuales difícilmente se podría trabajar todo lo que se requiere, tanto en recurso humano, como en todas las modificaciones que eso implica. Se pensó además con respecto a la fuerza de ventas que la Junta tiene fuerza de ventas, que son los vendedores; podría ser esa misma fuerza de ventas eventualmente, porque habría que pagar una comisión por esas ventas; incluso los mismos empleados, las cooperativas de vendedores; habría que hacer ese análisis de la fuerza de ventas porque definitivamente si se requiere fuerza de ventas.

Consulta el señor Luis Diego Quesada:
La consulta es relacionada en si a una de las dimensiones en cuanto a los posibles ingresos para Camposantos, se menciona al inicio que se identificó que no había demanda con respecto al eje de turismo; partiendo del hecho, en este caso del reconocimiento del patrimonio cultural del Cementerio General, me gustaría tener un poquito más de detalle sobre lo que encontraron con respecto a esa variable y si se identificó que no había demanda en base a qué posible oferta servicios.

Explica el señor Omar Bermúdez:
Para tener un panorama claro se hizo el análisis jurídico y se puso en evidencia que efectivamente estas son actividades que perfectamente puede desarrollar la Junta de Protección Social, el Instituto Costarricense de Turismo lo tiene muy bien tipificado, son actividades temáticas y hay un reglamento que tiene el país en materia de actividades temáticas el cual fue analizado y se puso en evidencia que dentro del marco de competencias de la Gestión de Cementerios es viable que podamos potenciar y es viable la posibilidad de desarrollar la parte turística; luego ahondamos en la parte técnica y efectivamente se propusieron acciones de mejora técnicas, en materia a esto se llama técnicamente turismo necrótico y hay otros elementos alrededor donde hay a nivel internacional y a nivel de país posibilidades y potencial de desarrollar el turismo necrótico, como el turismo cultural, como el turismo educativo donde se propuso y así está en los documentos; cuatro programas, cuatro acciones muy claras en materia turística.

Qué es lo que está sucediendo, que el turismo nacional que nosotros analizamos que podría estar interesado en toda esta parte educativa, las universidades, los colegios, difícilmente van a poder entrar a un cementerio con las normas técnicas que hoy tiene el Ministerio de Salud, hoy esta total y absolutamente prohibido entrar en grupos grandes a los cementerios; eso por un lado, entonces el turismo nacional está siendo comprimido, está siendo limitado por una serie de normas técnicas que por el momento creemos que difícilmente van a ser levantadas y luego el turismo internacional, la visitación cayo a cero; entonces nos dijimos bueno podemos invertir, hay donde hacerlo, claro que hay un patrimonio cultural; es más dentro de la parte técnica se propone hacer un enlace con otros cementerios interesantes, pero el problema está en que la pandemia cayó en un momento complicado; el Cementerio General también puede ser utilizado, esas bóvedas históricas pueden convertirse en columbarios.

Entonces en esa materia yo le podría decir que efectivamente si hay en el estudio propuestas, pero en este momento, el Ministerio de Salud no permite ingresar a cementerios y los centros educativos, casualmente hoy el Ministerio de Educación ya permite que a partir del otro año los centros educativos privados puedan tener lecciones semipresenciales, así que hay que reinventarse un poco para hondar en ese sitio.

Señala el señor Arturo Ortiz que esta es una excelente oportunidad para poner en práctica el tema anterior sobre los presupuestos; es ideal tener unas metas en cuanto a presupuesto, en lo que ocupamos y como lo vamos a conseguir. Esto no es tan difícil de vender, es una necesidad en todos nosotros, desgraciadamente la muerte es parte de la vida y nos acompaña todos los días y este negocio es un buen negocio y prolifera, y las empresas que tienen aquí en el país muchos años se ve que son empresas que tienen éxito. Coincido con la señora Arias, en que tenemos que buscar la fuerza de ventas, pero ella lo planteó muy bien, el vendedor de loterías si le ofrecen una comisión va a estar encantado de vender el producto y así muchas otras personas; hay mucha gente que necesita trabajo y si se paga por comisión mucha gente se anotaría a vender.

Consulta el señor Gerardo Villalobos en cuánto tiempo se puede recuperar la inversión.

Indica el señor Omar Bermúdez:
Nosotros estamos viendo un horizonte de no más de cuatro años, después de la inversión tres años; después cada uno de los programas, perfectamente se recuperan y se recuperan mucho antes, pero tres años es una proyección conservadora; la optimista es dos años.

Acota la señora Mileidy Jiménez que si bien no se estableció un monto presupuestario para los estudios de factibilidad o los resultados, si se estableció una meta general que es para la ejecución de dichos estudios; básicamente los primeros dos puntos para el 2021 conllevan una serie de organización o de reacomodo en los cementerios y se necesita de primera mano la actualización del reglamento y la actualización de los precios actuales; entonces si hay que primero iniciar con esa parte de la propuesta de implementación que está en los primeros puntos de ejecución de esa hoja de ruta y eso conlleva a que tengamos esa meta ahí establecida en el PAO, una meta general para ejecución de los estudios de factibilidad.

Comentado el tema, se dispone:

ACUERDO JD-908

a) Se dan por conocidos los resultados de los estudios de factibilidad para los Camposantos de la Junta de Protección Social, presentado mediante oficio JPS-GG-GDS-ACS-678-2020 de fecha 14 de diciembre de 2020, suscrito por la señora Grettel Arias Alfaro, Gerente a.i. de la Gerencia Desarrollo Social y la señora Mileidy Jiménez Matamoros de la Administración de Camposantos.

b) Se solicita a la Gerencia General junto con la Gerencia de Desarrollo Social realizar el análisis correspondiente, para determinar la factibilidad de implementar la Hoja de Ruta propuesta en dichos estudios. *Plazo de cumplimiento: Enero, 2021*

c) Se solicita a la Gerencia Desarrollo Social que, con los resultados del análisis realizado con la Gerencia General presente, en la *primera semana del mes de febrero, 2021,* las propuestas de proyectos para el desarrollo de los Camposantos.

d) Se solicita al Comité Corporativo de Camposantos brindar el *seguimiento mensual* correspondiente a la Hoja de Ruta, de manera que se cumpla con los requerimientos, se cuente con los recursos para el desarrollo de los proyectos y los plazos estipulados.

ACUERDO FIRME

Comuníquese a la Gerencia General, a la Gerencia Desarrollo Social y al Comité Corporativo de Camposantos. Infórmese a la Administración de Camposantos.

Se retira de la sesión las señoras Grettel Arias y Mileidy Jiménez, así como los señores Omar Bermúdez y Edmundo Rojas.

CAPÍTULO VI. TEMAS EMERGENTES

Se incorpora nuevamente a la sesión el señor Olman Brenes Brenes, Gerente Administrativo Financiero.

ARTÍCULO 10. Convención Colectiva

Se declara la confidencialidad de este tema, por ser un tema en negociación.

A LA FECHA NO SE CONSIDERA INFORMACIÓN PÚBLICA DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 273 DE LA LEY GENERAL DE LA ADMINSITRACIÓN PÚBLICA

Los demás temas de agenda, se trasladan para la próxima sesión.

La señora Presidenta finaliza la sesión al ser las veintitrés horas con veinticuatro minutos.

Laura Moraga Vargas
Secretaría de Actas