

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Al ser las dieciséis horas con treinta y ocho minutos del jueves tres de marzo del dos mil veintidós inicia la sesión ordinaria del Consejo Directivo No. 16-03-2022, celebrada de manera virtual, con el siguiente quórum:

ARTÍCULO PRIMERO: COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM.

En apego a la reforma realizada al Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Directivo del IMAS, según acuerdo CD No. 148-03-2020, de la Sesión Ordinaria No. 19-03-2020 del lunes 16 de 2020, que adiciona una sección VIII. De las sesiones virtuales al Capítulo II de dicho reglamento, y debido a la Emergencia Nacional por el COVID 19, se encuentran debidamente conectados vía remota los directores y directoras que a continuación de indicarán.

La presente sesión se realizó en forma virtual con la participación de las directoras y directores aquí indicados, para lo cual se ha llevado a cabo en forma interactiva, simultánea e integral. Todos los integrantes se conectaron en forma remota y participaron mediante voz y video, quedando claras sus manifestaciones de voluntad y acreditados sus votos tanto en la aprobación como en la no aprobación de acuerdos sometidos a discusión. Quienes participaron como invitados consignaron sus intervenciones, las cuales fueron analizadas por los integrantes del Órgano Colegiado”.

COMPROBACIÓN QUÓRUM VIRTUAL: Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Lic. Rolando Fernández Aguilar, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Ing. Ronald Cordero Cortés, Director, Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora, MSc. Freddy Miranda Castro, Director, y el Bach. Jorge Loría Núñez, Director.

INVITADOS E INVITADAS EN RAZON DE SU CARGO, DE MANERA VIRTUAL: Sr. Wady Solano Siles, Profesional de la Auditoría Interna, MSc. Juan Carlos Lacle Mora, Gerente General, MSc. María José, Rodríguez Zúñiga, Subgerenta de Desarrollo Social, Lic. Javier Vives Blen, Subgerente de Gestión de Recursos, Licda. Asesora Jurídica a.i., y la MBA. Tatiana Loaiza Rodríguez, Coordinadora de Secretaría de Actas.

AUSENTE: Licda. Heleen Somarribas Segura, Subgerenta de Soporte Administrativo, se encuentra de vacaciones.

ARTÍCULO SEGUNDO: LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

El señor Juan Luis Bermúdez procede a dar lectura del orden del día y la somete a votación.

Las señoras directoras y los señores directores aprueban la siguiente:

1. COMPROBACIÓN DE QUÓRUM

2. LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

3. LECTURA Y APROBACIÓN DE LAS ACTAS No. 14-02-2022

4. LECTURA DE CORRESPONDENCIA

4.1. Copia informativa oficio DM-0221-2022, MIDEPLAN-DM-OF-0177-2022-MDHIS-007-02-2022 suscrito por las siguientes personas: Elián Villegas Valverde, Ministro de Hacienda, Pilar Garrido Gonzalo, Ministra de Planificación Nacional y Política Económica y Juan Luis Bermúdez Madriz, Ministro de Desarrollo Humano e Inclusión Social, dirigido al señor Fernando Quevedo, Representante en Costa Rica del Banco Interamericano de Desarrollo, externan el interés del Gobierno de la República de avanzar en la estructuración y negociación de un programa de Apoyo de Reformas de Política (PBP) con el Banco Interamericano de Desarrollo vinculadas con acciones estratégicas y sustantivas en materia social.

5. ASUNTOS GERENCIA GENERAL

5.1. Análisis de la Modificación Presupuestaria N° 02-2022 y Ajuste de Metas al POI 2022, según oficio IMAS-GG-0383-2022.

6. ASUNTOS SUBGERENCIA DESARROLLO SOCIAL

6.1. Análisis del primer Adendum al Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social, y Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chánguena de Potrero Grande de Buenos Aires, según oficio IMAS-SGDS-0280-2022.

7. ASUNTOS SUBGERENCIA GESTION DE RECURSOS

7.1. Presentación sobre el Sistema de Administración por Categorías implementado en Área de Empresas Comerciales.



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

8. ASUNTOS SEÑORAS DIRECTORAS Y SEÑORES DIRECTORES

Se retira de manera temporal de la sesión el MSc. Freddy Miranda Castro, Director, por problemas de conexión de internet.

ARTÍCULO TERCERO: LECTURA Y APROBACIÓN DEL ACTA No. 14-02-2022.

- Acta No. 14-02-2022

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente somete a votación la aprobación del Acta No. 14-02-2022.

No habiendo observaciones, se procede a la lectura del acuerdo.

ACUERDO No. 66-03-2022

POR TANTO, SE ACUERDA:

Aprobar el Acta de la Sesión Ordinaria No. 14-02-2022 del jueves 24 de febrero del 2022.

Al ser las 4:46 pm., se retira de manera temporal por problemas de internet el Ing. Ronald Cordero Cortés, Director.

El señor Presidente somete a votación el anterior acuerdo. Las señoras directoras y los señores directores: Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Lic. Rolando Fernández Aguilar, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora y el Bach. Jorge Loría Núñez, Director votan afirmativamente el acta anterior.

ARTÍCULO CUARTO: LECTURA DE CORRESPONDENCIA.

4.1 Copia informativa oficio DM-0221-2022, MIDEPLAN-DM-OF-0177-2022-MDHIS-007-02-2022 suscrito por las siguientes personas: Elián Villegas Valverde, Ministro de Hacienda, Pilar Garrido Gonzalo, Ministra de Planificación Nacional y Política Económica y Juan Luis Bermúdez Madriz, Ministro de Desarrollo Humano e Inclusión Social, dirigido al señor Fernando Quevedo, Representante en Costa Rica del Banco Interamericano de Desarrollo, externan el interés del Gobierno de la República de avanzar en la estructuración y negociación de un programa de Apoyo de Reformas de Política (PBP) con el Banco Interamericano de Desarrollo.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Comenta el señor el señor Juan Luis Bermúdez que en seguimiento a las acciones de la Política Nacional de Cuidados informado la semana anterior, el Ministro de Hacienda, la Ministra de Planificación Nacional y su persona, remitieron al señor Fernando Quevedo, Representante en Costa Rica del Banco Interamericano de Desarrollo-BID, una solicitud para valorar en conjunto el día de mañana viernes la posibilidad que Costa Rica suscriba un préstamo de apoyo a la implementación de políticas, se estaría consignando bajo el amparo del Plan de Superación de la Pobreza e Inclusión Social, como prioritaria la implementación de la base siguiente y del plan de acción de la política nacional de cuidados.

Se ha recibido respuesta por parte de BID, se abrió espacio el día mañana para tener una conversación, la idea es dejar tal como lo solicitado por el Consejo Directivo del IMAS, como es necesario para la consolidación del Sistema Nacional de Cuidados solicitando este financiamiento.

Consulta el señor Rolando Fernández si esto tiene que ver con el tema de Política de Cuidados o incluye otro tipo de política en términos de pobreza y pobreza extrema.

Responde el señor Juan Luis Bermúdez que fortalecimiento de la Estrategia Puente al Desarrollo que están dentro del plan y política nacional de cuidados, también da la posibilidad de acceder a cooperación financiera no reembolsable, este sería una responsabilidad financiera que asume el Estado Costarricense, no así el IMAS, si bien la institución sería receptora de los recursos, el compromiso queda a cargo del Ministerio de Hacienda, así de previo el mecanismo para que no haya ninguna confusión al respecto.

Al no haber más consultas este Consejo Directivo da por recibo el oficio anterior.

ARTICULO QUINTO: ASUNTOS GERENCIA GENERAL

5.1 ANÁLISIS DE LA MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA N°02-2022 Y AJUSTE DE METAS AL POI 2022, SEGÚN OFICIO IMAS-GG-0383-2022.

El señor Juan Luis Bermúdez solicita la anuencia de este Consejo Directivo para el ingreso de las siguientes personas funcionarias: Silvia Morales Jiménez, Jefa Administración Financiera, Alexander Porras Moya, Jefe Presupuesto Loryi Fransiny Valverde Cordero, Jefa Planificación Institucional, Sr. Diego Salazar Sánchez, Asesor de la Subgerencia de Desarrollo Social.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Las señoras directoras y señores directores manifiestan estar de acuerdo, por lo que ingresa a la sesión las personas invitadas, excepto el señor Alexander Porras por problemas de conexión a internet.

Se retira de la sesión el señor Juan Luis Bermúdez por problema de conexión de internet.

Introduce el señor Juan Carlos Laclé que mediante oficio IMAS-GG-0383-2022 se hace remisión de la Modificación Presupuestaria General No. 02-2022, adicionalmente el día de hoy se hizo traslado a la Secretaría del Consejo Directivo el oficio IMA-GG-401-2022, donde se emite el criterio técnico de Planificación Institucional, se refiere a que no existe ninguna afectación sobre las metas del Plan Nacional de Desarrollo, por lo que agradece a la auditoría interna por la advertencia de la ausencia, misma que se atiende de manera inmediata para seguridad de este Consejo Directivo.



El presente documento de modificación presupuestaria que se realiza al Presupuesto por Programas del período 2022, denominada **Modificación Presupuestaria General N° 02-2022**, asciende a la suma de **¢ 2,074,844.09 miles (Dos mil setenta y cuatro millones ochocientos cuarenta y cuatro mil noventa colones con 00/100)**, y se elabora con el fin de atender necesidades y reorientaciones de recursos, que permitan una mejor ejecución y marcha institucional.

OBJETIVO: Redireccionar recursos contenidos en las Partidas Presupuestarias del Programa Protección y Promoción Social, de los recursos destinados a inversión social con el objetivo de reforzar otras necesidades urgentes en otros beneficios de la oferta pragmática.



SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Se estaría modificando los recursos propios como de FODESAF, entre las partidas de transferencias corriente y de capital. La presentación esta direccionada en dos partes una por la parte financiera y otra las metas del POI 2022.

Inicia la presentación la señora Silvia Morales de la Modificación Presupuestaria General No. 02-2022, que forma parte del acta.

Aclara que la institución tiene derecho a presentar diez modificaciones al Presupuesto Ordinario al año, está particularmente se cataloga como una modificación presupuesta social 100%, por un monto de ¢ 2.074.844.090.00 (Dos mil setenta y cuatro millones ochocientos cuarenta mil noventa colones exactos), se hace un redireccionamiento de los recursos contenidos en las partidas presupuestarias dentro del mismo programa de Protección y Promoción Social.

La siguiente filmina muestra el origen de los recursos que se están disminuyendo.

ORIGEN DE LOS RECURSOS

CLASIFICACION	ORIGEN DE LOS RECURSOS		TOTAL
	PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL		
	RECURSOS PROPIOS	FODESAF	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	100,000.00	1,924,400.54	2,024,400.54
AL SECTOR PÚBLICO	100,000.00	300,000.00	400,000.00
Fondos en fideicomiso para gasto corriente	100,000.00	300,000.00	400,000.00
TRANSFERENCIAS CTES A PERSONAS		1,624,400.54	1,624,400.54
Otras transferencias a personas		1,624,400.54	1,624,400.54
Atención a Familias Destino Especifico		1,624,400.54	1,624,400.54
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	50,443.55		50,443.55
A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRE	50,443.55		50,443.55
A. Asociaciones	50,443.55		50,443.55
TOTAL	150,443.55	1,924,400.54	2,074,844.09

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Dónde se van a redireccionar estos recursos, para efectuar la ejecución de estos, es lo que se denomina la aplicación de los recursos según el siguiente cuadro.

APLICACIÓN DE LOS RECURSOS

CLASIFICACION	APLICACIÓN DE LOS RECURSOS		
	PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL		TOTAL
	RECURSOS PROPIOS	FODESAF	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
TRANSFERENCIAS CTES A PERSONAS	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
Otras transferencias a personas	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
Atención a Familias	32,346.66	1,774,400.54	1,806,747.19
Persona trabajadora menor de edad	45,000.00		45,000.00
Atención situaciones de violencia	40,000.00		40,000.00
Cuidado y Desarrollo Infantil		150,000.00	150,000.00
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	33,096.89		33,096.89
A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRE	33,096.89		33,096.89
A Asociaciones	33,096.89		33,096.89
TOTAL	150,443.55	1,924,400.54	2,074,844.09

En resumen, se está fortaleciendo atención a familias, personas trabajadoras menores de edad, atención en situación de violencia, desarrollo y cuidado infantil y un proyecto a Asociaciones.

Al ser las 5:00 pm, se incorpora nuevamente a la sesión el señor Ronald Cordero.

Continúa la presentación la señora Loryi Valverde del Ajuste de Metas al POI 2022, que forma parte del acta.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Ajustes en el Programa Protección y Promoción Social

Producto de los movimientos presupuestarios solicitado en la presente modificación se deben realizar ajustes a los siguientes beneficios:

Atención a familias: Este beneficio presenta un cambio de fuente de financiamiento de recursos por un monto de €1.624.400.537, por lo que es necesario realizar un cambio en el registro de fuente de financiamiento de estos recursos, por lo que se disminuyen de la fuente original y se incrementan en la fuente que se giraran los recursos, este movimiento no genera ajuste a la meta, ya que el mismo monto a disminuir será incorporado nuevamente.

Se incrementan también €182 346 656,00 con los cuales se podrán atender **303 familias adicionales**, para una meta ajustada en el beneficio de **77205 familias**.



Ajustes en el Programa Protección y Promoción Social

Cuidado y Desarrollo Infantil: Este beneficio incrementa su presupuesto en €150 000 000, esto debido a que el superávit proyectado no quedó en su totalidad por lo que se requiere de recursos para reponer la disminución que se deberá hacer del superávit en el presupuesto extraordinario 01, por dicha razón el aumento no genera ajuste en la meta programada. El presupuesto ajustado de este beneficio será de €33 910 408 588,92

Situaciones de Violencia: Este beneficio incrementa su presupuesto en €40 000 000, debido a que los recursos actuales asignados al beneficio son insuficientes para atender la demanda del mismo. Sobre este beneficio no se calcula una meta, no obstante en los informes de ejecución se reportara la totalidad de las familias atendidas. El presupuesto ajustado de este beneficio será de €729 400 000,00



SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Ajustes en el Programa Protección y Promoción Social

Persona Trabajadora menor de edad: Se incrementa el presupuesto de este beneficio en **€45 000 000**, de los cuales **€28 000 000** serán utilizados con el fin de dar continuidad a parte de la población menor de edad que actualmente recibe el beneficio y **€17 000 000** para la atención de nuevos menores de edad, por lo anterior la meta se incrementa en **24 menores de edad**, alcanzando una meta ajustada de **544 personas** con un presupuesto ajustado de **€450 600 000,00**

Proyectos Ordinarios: Se incorpora un nuevo proyecto al POI 2022, denominado "Equipamiento de un Centro de Agronegocios y Capacitación, para gestionar procesos de formación y comercialización de café de la Asociación de Productores del Cerro de Turrubares, fomentando la optimización de la agro cadena de café en el Territorio, Fase II" dicho proyecto es por un monto de **€20 648 075** y cuenta con el aval respectivo del ARDS Suroeste y el ADSPC. Con esta incorporación el total de proyectos a financiar con el presupuesto ordinario será de **57 proyectos** para un monto de **€2 945 716 451,48**



Ajustes en el Programa Protección y Promoción Social

Proyectos Superavit: Sobre los proyectos incorporados en el Superavit, se eliminará un proyecto debido a que el mismo se logró ejecutar en el año 2021, a su vez se disminuirá el presupuesto de un proyecto debido a que el año anterior se logró realizar parte de los desembolsos programados, el total de la disminución será de **€50 443 548,00**.

Por otra parte se incrementa el presupuesto de **2 proyectos** ya existentes por un monto de **€ 12.448.817,00** a fin de completar los recursos para su ejecución

Según lo anterior la meta ajustada será de **10 proyectos** con un presupuesto ajustado de **€582 903 085,00**

Garantías FIDEIMAS: En diciembre del año 2021 mediante Modificación Presupuestaria General 09-2021 se trasladaron recursos al FIDEICOMISO en el rubro de garantías por el monto de **€557 576 427,47**. Por la fecha en que fueron transferidos no lograron ejecutar en el 2021 serán ejecutados el año 2022.

La institución en el 2022 gestionó el traslado de los recursos de los otros componentes, lo correspondiente a Fondos de Garantía por un monto de **€400 000 000,00** no se trasladará a FIDEIMAS porque será cubierto con los recursos transferidos en el año 2021. Por lo anterior la meta del POI 2022 que correspondía a **164 garantías** debe ser eliminada del POI 2022.



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Aclara que no se trasladaría nuevos fondos a FIDEIMA, sino los que tiene en el fondo patrimonial se estaría cubriendo lo necesario, la modificación es la eliminación de esta meta y el no traslado de fondos.

Resumen de los ajustes a las metas Protección y Promoción Social								
Descripción del Producto	Situación Inicial		Modificación General 02				Resultado	
	Meta	Recursos	Aumenta		Disminuye		Meta	Recursos
			Meta	Recursos	Meta	Recursos		
Atención a familias	76 902	€46 723 380 888	303	€1 806 747 193	-	€1 624 400 537	77 205	€46 905 727 542
Cuidado y Desarrollo Infantil	25 500	€33 760 408 588		€150 000 000			25 500	€33 910 408 588
Situaciones de Violencia	-	€689 400 000	-	€40 000 000			-	€729 400 000
Persona Trabajadora Menor de Edad	520	€405 600 000	24	€45 000 000			544	€460 600 000
Proyectos Ordinarios	56	€2 925 068 376	1	€20 648 075			57	€2 945 716 451
Proyectos Superávit	11	€620 897 816		€12 448 817	1	€50 443 548	10	€582 903 085
Garantías Fideimas	164	€400 000 000			164	€400 000 000	-	-

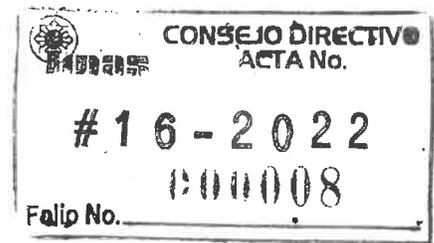
Al no haber más consultas, el señor Rolando Fernández agradece a las personas invitadas por la presentación, estas proceden a retirarse de la sesión.

El señor Vicepresidente solicita a la señora Tatiana Loiza que proceda con la lectura del proyecto de acuerdo.

Posteriormente, la MBA. Tatiana Loiza da lectura del siguiente acuerdo.

Se incorpora nuevamente a la sesión el señor Freddy Miranda a las 5:10pm.

ACUERDO No. 67-03-2022



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

CONSIDERANDO

1. Que tanto la Ley N° 4760 y demás Leyes Conexas, así como su Reglamento y el Reglamento de Ajustes y Variaciones al Presupuesto Ordinario del IMAS; establecen que, corresponde al Consejo Directivo, como máximo Órgano del Instituto Mixto de Ayuda Social, conocer y aprobar los asuntos atinentes a los presupuestos institucionales.
2. Que mediante oficio **IMAS-SGDS-0244-2022**, la Máster María José Rodríguez Zúñiga Subgerenta de Desarrollo Social y el Lic. Diego Salazar Sánchez Asistente de la Subgerencia, solicitan a Planificación Institucional emitir el criterio técnico y ajuste de metas al POI 2022, de los reacomodos a los recursos que son destinados a la inversión social, con el fin de reforzar el presupuesto de algunos beneficios de la oferta programática ante las nuevas necesidades presentadas.
3. Que mediante oficio **IMAS-PE-PI-0084-2022**, suscrito por la Ingeniera Loryi Valverde Cordero Jefaa.i. de Planificación Institucional, remite el Criterio Técnico de Planificación Institucional en relación con los Ajustes a las metas contenidas que se realizan al POI.
4. Que mediante oficio **IMAS-SGSA-AAF-023-03-2022**, la Subgerenta de Soporte Administrativo, Hellen Somarribas Segura y la Licenciada Silvia Morales Jiménez, Jefa del Área Administración Financiera, remiten a la Gerencia General el documento denominado "**Modificación Presupuestaria General N° 02-2022**, asciende a la suma de **¢ 2,074,844.09miles (Dos mil setenta y cuatro millones ochocientos cuarenta y cuatro mil noventa colones con 00/100)**).
5. Que mediante oficio **IMAS-GG-0383-2022** suscrito por Máster Juan Carlos Laclé Mora en su calidad de Gerente General y la Subgerenta de Soporte Administrativo, Hellen Somarribas Segura, manifiestan que dicho documento fue debidamente analizado y cuenta con el Criterio Técnico de las instancias correspondientes, así mismo, que se ha verificado integralmente el Bloque de Legalidad aplicable y que cuenta con su respectiva autorización, lo traslada a este Órgano Colegiado, para conocimiento, verificación y posterior aprobación o improbación mediante voto razonado.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

POR TANTO

Las (os) señoras (os) Directoras(es) del Consejo Directivo, apoyadas(os) en las potestades que le confiere la Ley y los anteriores considerandos, proceden a realizar el respectivo análisis y determinan:

1. Aprobar la “**Modificación Presupuestaria General N° 02-2022**, asciende a la suma **¢ 2,074,844.09 miles (Dos mil setenta y cuatro millones ochocientos cuarenta y cuatro mil noventa colones con 00/100)**, según los cuadros de Origen y Aplicación de los recursos que se transcriben a continuación:

ORIGEN DE LOS RECURSOS

CLASIFICACION	ORIGEN DE LOS RECURSOS		TOTAL
	PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL		
	RECURSOS PROPIOS	FODESAF	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	100,000.00	1,924,400.54	2,024,400.54
AL SECTOR PÚBLICO	100,000.00	300,000.00	400,000.00
Fondos en fideicomiso para gasto corriente	100,000.00	300,000.00	400,000.00
TRANSFERENCIAS CTES A PERSONAS		1,624,400.54	1,624,400.54
Otras transferencias a personas		1,624,400.54	1,624,400.54
Atención a Familias Destino Específico		1,624,400.54	1,624,400.54
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	50,443.55		50,443.55
A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRE	50,443.55		50,443.55
A Asociaciones	50,443.55		50,443.55
TOTAL	150,443.55	1,924,400.54	2,074,844.09

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

APLICACIÓN DE LOS RECURSOS

CLASIFICACION	APLICACIÓN DE LOS RECURSOS		
	PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL		TOTAL
	RECURSOS PROPIOS	FODESAF	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
TRANSFERENCIAS CTES A PERSONAS	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
Otras transferencias a personas	117,346.66	1,924,400.54	2,041,747.19
Atención a Familias	32,346.66	1,774,400.54	1,806,747.19
Persona trabajadora menor de edad	45,000.00		45,000.00
Atención situaciones de violencia	40,000.00		40,000.00
Cuidado y Desarrollo Infantil		150,000.00	150,000.00
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	33,096.89		33,096.89
A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRE	33,096.89		33,096.89
A Asociaciones	33,096.89		33,096.89
TOTAL	150,443.55	1,924,400.54	2,074,844.09

- 2- Autorizar los ajustes en el presupuesto asociado y el respectivo ajuste de Metas al Plan Operativo Institucional, respaldados en el respectivo Criterio Técnico, emitido por Planificación Institucional, el cual forma parte de los anexos contenidos en la **Modificación Presupuestaria General N° 02-2022**.

- 3- Instruir a la Gerencia General para que remita la **Modificación Presupuestaria General N°02-2022** a la Contraloría General de la República y a la secretaria técnica de la Autoridad Presupuestaria, en coordinación con el Área de Administración Financiera, conforme la normativa vigente.

Se incorpora nuevamente a la sesión el señor Juan Luis Bermúdez, no obstante, por contar con problemas de conexión de internet, continúa presidiendo el señor Rolando Fernández.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

El señor Vicepresidente somete a votación el anterior acuerdo. Las señoras directoras y los señores directores: Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Lic. Rolando Fernández Aguilar, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora, Ing. Ronald Cordero Cortés, Director, MSc. Freddy Miranda Castro, Director y el Bach. Jorge Loría Núñez, Director, votan afirmativamente el anterior acuerdo.

A solicitud del señor Vicepresidente, las señoras Directoras y señores Directores declaran firme el anterior acuerdo.

ARTICULO SEXTO: ASUNTOS SUBGERENCIA DESARROLLO SOCIAL

6.1 ANÁLISIS DEL PRIMER ADENDUM AL CONVENIO DE COOPERACIÓN Y APOYO FINANCIERO ENTRE EL INSTITUTO MIXTO DE AYUDA SOCIAL, Y ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA BONGA DE CHÁNGUENA DE POTRERO GRANDE DE BUENOS AIRES, SEGÚN OFICIO IMAS-SGDS-0280-2022.

Se retira de manera momentánea de la sesión la señora Ericka Álvarez, por problemas de conexión a internet.

El señor Vicepresidente solicita la anuencia de este Consejo Directivo para el ingreso de la Licda. Karla Pérez Fonseca, Jefa del Área de Desarrollo Socioproductivo y Comunal.

Este Consejo Directivo manifiesta estar de acuerdo.

Ingresa la señora Karla Pérez.

Reingresa a la sesión la señora Ericka Álvarez.

Explica la señora Karla Pérez que es la primera adenda que se requiere para el convenio de construcción de la Casa de Salud de la Bonga de Changuena, por error involuntario en la confección del convenio se indicó de manera equivocada un desembolso, pro el monto total es correcto, esto afecta el giro de recursos porque en el Sistema de Información de la institución se deben anotar los montos exactos tal como se indica en el convenio.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Se solicita la adenda al convenio para rectificar el error en el monto para posteriormente dar el monto total que contempla el convenio, de manera específica el error se dio que en lugar de escribir un tres se puso dos, eso implica ¢1.000.000.00 (un millón de colones). No obstante, se mantienen igual el objetivo y objeto del convenio, así como el fin social y el período de duración del convenio, según aprobado el año pasado por este Consejo Directivo.

Consulta el señor Juan Luis Bermúdez si el monto total se mantiene.

Responde la señora Karla Pérez que efectivamente el monto total se mantiene.

Al no haber más consultas, el señor Juan Luis Bermúdez agradece a la señora Karla Pérez por la presentación.

El señor Presidente solicita a la señora Tatiana Loaiza que proceda con la lectura del proyecto de acuerdo.

Posteriormente, la MBA. Tatiana Loaiza da lectura del siguiente acuerdo.

ACUERDO No. 68-03-2022

CONSIDERANDOS

PRIMERO: Que el 05 de octubre del 2021 se firma el Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Sujeto Privado Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chángena de Potrero Grande de Buenos Aires, para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado "Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chángena", por un monto de ¢95.000.000,00 (noventa y cinco millones de colones exactos), que correspondía al aporte del IMAS.

SEGUNDO: Que el objetivo del Proyecto consiste en construir un edificio con las condiciones adecuadas y exigidas por el Ministerio de Salud y la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), con el fin de mejorar el acceso y calidad de los servicios de salud de los habitantes de las comunidades de Santa Lucía, la Bonga, Cacique, Mamey y Zapotal de Chángena.

El propósito del Proyecto es realizar la construcción de un espacio adecuado para la atención y consulta médica de las personas que habitan las comunidades de Santa Lucía, la Bonga, Cacique, Mamey y Zapotal de Chángena, que incluirá 2

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

consultorios médicos y áreas de enfermería, nebulizaciones, curaciones, farmacia registro médico y servicios sanitarios. Lo anterior, debido a que en la actualidad la comunidad carece de la infraestructura adecuada para la prestación de servicios de salud de los habitantes de la zona, presentándose problemas de acceso a los servicios de visitas periódicas a la comunidad, de parte del equipo médico de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS).

TERCERO: Que, de conformidad con lo indicado por el Profesional en Desarrollo Social Lic. Harold González Hurtado, mediante el Resumen Ejecutivo, el Proyecto es avalado técnicamente, y una vez confeccionado el estudio de valoración social de la comunidad, indica que también cumple con los requisitos sociales; así mismo refiere que el Proyecto se localiza en la comunidad de Santa Lucía, 50 metros sur de la Escuela, Distrito: Chánguena, Cantón: Buenos Aires, Provincia: Puntarenas.

CUARTO: Que la verificación del cumplimiento del Fin Social del Proyecto denominado "Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chánguena", según oficio # IMASSGDS-ADSPC-0621-2020, se indica que:

- Según el Plan de Inversión del Proyecto, la ejecución tomará seis meses, como se indica en los folios # 0000300 al 0000303, del expediente administrativo del Proyecto N° 1956 – 3440.
- Posterior a esos seis meses, se debe dar un mes calendario para que la Organización liquide el último desembolso de recursos para la ejecución del Proyecto.
- Con base en el criterio técnico del Área de Desarrollo SocioProductivo y Comunal (ADSPC), se considera que se puede verificar el cumplimiento del fin social del Proyecto en un año, a partir del momento en que la Organización liquida el último desembolso de recursos. Por lo tanto, el plazo que contempla la ejecución, la liquidación y la verificación del cumplimiento del fin social del Proyecto, es de 19 meses, a partir del momento en que se inicia la ejecución del mismo.

Además, mediante oficio # IMAS-SGDS-ADSPC-0664-2021 de fecha 14 de setiembre 2021, suscrito por el Ing. Víctor Pérez Recio con visto bueno de la MBA. Karla Pérez Fonseca, Jefa del ADSPC, en lo que respecta a que si se mantiene el plazo de verificación de cumplimiento del fin social y ejecución del Proyecto de la ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA BONGA DE CHÁNGUENA

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

DE POTRERO GRANDE DE BUENOS AIRE, el mismo se reafirma lo indicado mediante oficio # IMAS-SGDS-ADSPC-0621-2020 de fecha 17 de noviembre 2020: “el plazo que contempla la ejecución, la liquidación y la verificación del cumplimiento del fin social del Proyecto, es de 19 meses, a partir del momento en que se inicia la ejecución del mismo”.

El Sujeto Privado deberá garantizar el cumplimiento del fin social del Proyecto por el periodo de tiempo establecido en el convenio firmado el 05 de octubre del 2021 y el periodo que contempla el adendum que se estaría aprobando mediante este Acuerdo de Consejo Directivo, el cual entrará en vigencia a partir de su firma por todas las partes.

QUINTO: Que las obligaciones contenidas en el Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Sujeto Privado Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chángena de Potrero Grande de Buenos Aires, para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chángena” firmado el 05 de octubre del 2021 se mantienen incólumes, excepto por las modificaciones introducidas a las cláusulas del Adendum al Convenio.

SEXTO: Que el Adendum al Convenio contempla la modificación en el monto del segundo desembolso del proyecto, de manera que se mantiene un primer desembolso de ϕ 42.735.148.00 (cuarenta y dos millones setecientos treinta y cinco mil ciento cuarenta y ocho colones exactos) y un segundo desembolso de ϕ 52.264.852,00 (cincuenta y dos millones doscientos sesenta y cuatro mil ochocientos cincuenta y dos colones exactos) para completar la suma de ϕ 95.000.000,00 (noventa y cinco millones de colones exactos).

SETIMO: Que la Subgerencia de Desarrollo Social y la Jefatura del Área de Desarrollo Social Brunca giran la instrucción para que se proceda con el trámite de Adendum correspondiente al Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Sujeto Privado Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chángena de Potrero Grande de Buenos Aires, para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de casa de salud de Santa Lucía de Chángena”, mediante oficios IMAS-SGDS-0232-2022 y IMAS-SGDS-ARDSB-0082-2022.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

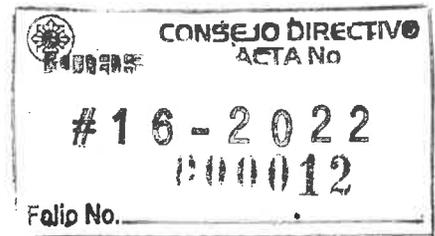
OCTAVO: Que la Licda. Patricia Barrantes San Román, Asesora Jurídica General a.i., mediante oficio IMAS-PE-AJ-0159-2022 de fecha 23 de febrero 2022, traslada a la Subgerencia de Desarrollo Social, la Propuesta de Adendum al Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social, y Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chánguena de Potrero Grande de Buenos Aires para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chánguena”, el cual cuenta con su Constancia de Legalidad N° CL-006-2022 de fecha 23 de febrero 2022, donde se manifiesta a su vez el cumplimiento y legalidad del Ordenamiento Jurídico de su contenido.

NOVENO: Que mediante oficio IMAS-SGDS-ADSPC-0117-2022 de fecha 01 de marzo 2022, suscrito por la MBA. Karla Pérez Fonseca, Jefa de Desarrollo Socio Productivo y Comunal, da el aval técnico correspondiente, a la propuesta de Adendum al Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chánguena”.

DECIMO: Que mediante oficio IMAS-SGDS-0280-2022 de fecha 02 de marzo 2022, la MSc. María José Rodríguez Zúñiga, Subgerenta de Desarrollo Social, da el aval y somete para análisis y consideración del Consejo Directivo, la propuesta de Adendum correspondiente al Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social, y Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chánguena de Potrero Grande de Buenos Aires para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chánguena”.

POR TANTO, SE ACUERDA:

- 1.- Aprobar el Adendum al Convenio de Cooperación y Apoyo Financiero entre el Instituto Mixto de Ayuda Social y la Asociación de Desarrollo Integral de la Bonga de Chánguena de Potrero Grande de Buenos Aires para la ejecución del Proyecto de Infraestructura Comunal denominado “Construcción de Casa de Salud de Santa Lucía de Chánguena”.
- 2.- El presente acuerdo será tramitado en un plazo no mayor a treinta días hábiles, contados a partir de su comunicación.



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

El señor Presidente somete a votación el anterior acuerdo. Las señoras directoras y los señores directores: Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Lic. Rolando Fernández Aguilar, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora, Ing. Ronald Cordero Cortés, Director, MSc. Freddy Miranda Castro, Director y el Bach. Jorge Loría Núñez, Director, votan afirmativamente el anterior acuerdo.

A solicitud del señor Presidente, las señoras Directoras y señores Directores declaran firme el anterior acuerdo.

ARTICULO SETIMO: ASUNTOS SUBGERENCIA GESTION DE RECURSOS

7.1 PRESENTACIÓN SOBRE EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS IMPLEMENTADO EN ÁREA DE EMPRESAS COMERCIALES.

Comenta el señor Juan Luis Bermúdez que en algún momento el año anterior se conversó en este Consejo Directivo del importante cambio en los planes que tenía la Subgerencia de Gestión de Recursos, que se iba a presentar alguna información al respecto.

Señala que para conocer el tema y hacer la presentación solicita se autorice el ingreso del señor Melchor Marcos Hurtado, Gerente de Empresas Comerciales.

Este Consejo Directivo manifiesta estar de acuerdo.

Introduce el señor Javier Vives que a finales el año 2020 se presentó para conocimiento del Consejo Directivo de manera muy somera los esfuerzos que se estaban realizando para la implementación de un modelo de administración por categorías, básicamente lo que determina es la colocación del producto en la góndola.

Mediante acuerdo No. 438-11-2020 el Consejo Directivo solicitó traer una presentación donde se profundice esos esfuerzos que se han realizado, después de algunos meses de haber sido implementado el modelo de administración por categoría se trae esta presentación.

Este modelo viene a determinar la colocación del producto en la góndola, para efectos del negocio existe un medio de comunicación con el cliente su comportamiento y gusto, etc., se puede estudiar a través de lo que se percibe por

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

medio del comportamiento que tiene la góndola y a su vez se le transmite al cliente mensajes en la colocación de esos productos.

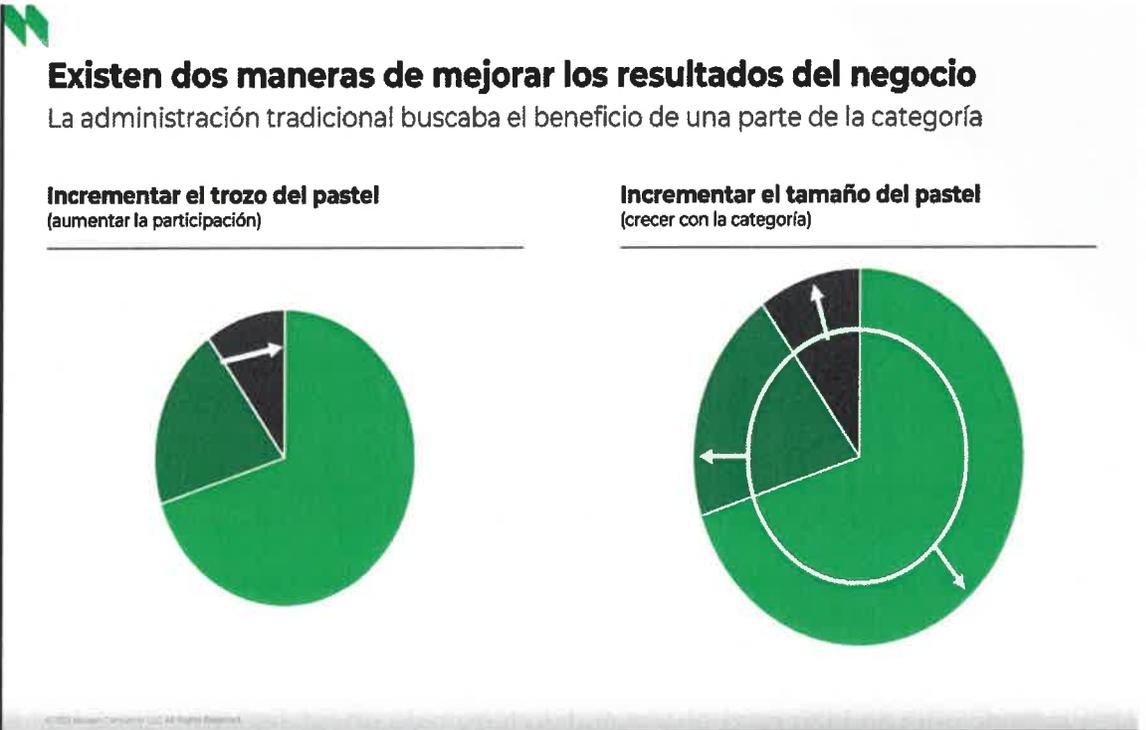
Entendiendo la trascendencia e importancia que tiene lo comentado, se realizó una contratación con la empresa Nilsen que aún se mantiene vigente porque esto es un ejercicio vivo de constante análisis y cambio, se determinó en términos sencillos cuál iba a ser la colocación de cada uno de los artículos surtidos que maneja Empresas Comerciales, precisamente eso constan la presentación.

Ingresa a la sesión el señor Melchor Marcos.

Señala el señor Melchor Marcos que en materia general se va a presentar la administración por categorías y lo que se ha hecho en Empresas Comerciales, en realidad la administración por categorías es algo mucho más grande de lo que se puede imaginar en primera instancia, es todo un manejo de las compras, estrategia, definición, lo que se quiere, para qué se quiere.

Si tuviera que simplificar una frase en realidad sería presentar las tiendas tal como se quiere que se presenten, eso que puede sonar muy sencillo en primera instancia tiene muchos pasos, para empezar hay que saber lo que se quiere, los productos que se quiere enfocar hacia el cliente, de qué manera, cuál son las prioridades, si se quiere vender de todo o enfocarse en ciertos productos, en los más caros, ciertas marcas, categorías, cómo se va a hacer, toda una filosofía de cómo manejar las experiencias en las tiendas.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022



SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Se rompe un paradigma, por ejemplo, cuando se tiene una empresa proveedora que vende a un supermercado, etc., si se quiere vender más, lo normal que se piensa es cómo se le quita ventas al competidor para que sean propias, de esta manera se cambia, lo que se quiere es cómo hacer para que todos vendan más, es decir si se tiene una mejor presentación, si se puede lograr que las personas encuentren los productos de todas las categorías, no solo los propios sino también de los competidores, que tenga una buena y sencilla experiencia de compra, va comprar más a todos, no tiene por qué quitarle a nadie, se puede ganar para todos.

Este enfoque es algo muy común que se ve en supermercados, minisúper, en todo el comercio detallista que cada vez se está uniendo en esto.



Se trata de enfocar que los clientes encuentren todo lo que busca, por ejemplo, en el subtítulo dice: “el 28% del surtido aprobado resulta faltante en el anaquel de tienda”, a veces los productos no están en la tienda porque no se ha previsto, no se dieron cuenta, no se pidió a tiempo y a veces el cliente no lo encuentra, toda esta metodología se hizo para que el surtido todo este en las tiendas y para que el cliente lo encuentre.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Los beneficios principales de la administración del espacio

<p>1</p>  <p>Crecimiento al tener los SKUs correctos</p>	<p>2</p>  <p>Espacio disponible para satisfacer las nuevas necesidades</p>	<p>3</p>  <p>Eficiencia en el impulso de nuevos productos</p>
<p>4</p>  <p>Control sobre la disposición en los anaqueles</p>	<p>5</p>  <p>Estabilidad en el surtido</p>	<p>6</p>  <p>Facilidad para encontrar lo que se busca</p>
<p>7</p>  <p>Aumento en el ticket promedio</p>	<p>8</p>  <p>Claridad para compras futuras</p>	<p>9</p>  <p>Eficiencia en las compras (medición de resultados)</p>

Se identificaron nueve beneficios, pero por supuesto hay más, uno es el crecimiento al tener los productos correctos, es decir, que no se tengan productos que al final no se vende, quizás lleva meses o años en el anaquel y no se ha dado cuenta que prácticamente no se vende, se podría evaluar eso, lo que más y mejor se vende que este bien expuesto.

Otro es tener el espacio disponible para las nuevas necesidades, es una evolución que se ha hecho en los últimos meses en Empresas Comerciales cada vez que se va a poner un producto nuevo, primero se identifica cuál se va a sacar, alguno se tiene que ir, porque si se parte que el anaquel está lleno, no se puede poner más sin quitar otro producto, se va a poder maximizar el uso del espacio.

El tener una eficiencia para impulsar nuevos productos, poder saber dónde se debe ubicar los productos para impulsarlos. También tener el control sobre la disposición en los anaqueles, en supermercados y en las tiendas, cuando hay personal de empresas proveedoras no es extraño que traten de hacer pequeños trucos para poner más productos de su representada en los estantes, de esta manera se tiene un plano muy claro que impide que las personas cambien los productos de los anaqueles, todos saben que producto debe estar y dónde.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Otro beneficio es tener una estabilidad porque así siempre se van a tener los mismos productos en el sitio. La facilidad para encontrar lo que se busca es lo que seguramente nos ha pasado a todos, cuando se realizan las compras sabe el recorrido en los supermercados para encontrar las cosas, pero cuando hay una remodelación nos perdemos y lo que normalmente se compraba en media ahora, se va a tardar más, al seguir esta ruta no en contra el producto de forma natural, al ser fácil encontrar los productos las personas lo van a comparar.

El beneficio de aumentar el ticket promedio cuanto más producto encuentre la persona mayor va a ser el monto de la compra, la idea es disponer los productos de mayor costo en lugares más atractivos y fácil de encontrar, la idea es que las personas vean primero los de mayor precio y luego vaya a los más barato.

La calidad para compras futuras, el tener orden en la ubicación de los productos en las tiendas permite saber fácil que producto comprar, eso permite más eficiencia en las compras porque sabe que debe comprar y cuánto.

Se retira de la sesión el señor Juan Luis Bermúdez, por problemas de conexión a internet.

La gestión integral de la categoría abarca desde la planeación estratégica hasta la ejecución



El comprador correcto

- ¿Qué es importante para comprar en la categoría?



En el diseño de tienda correcto

- ¿Cómo puedo maximizar la ruta de los compradores en la tienda?
- ¿Dónde deben colocarse las categorías en la tienda?



Las prioridades de categoría correctas

- ¿En qué categorías nos enfocaremos?
- ¿Dónde racionalizar mi rango o la categoría?



Con los productos correctos

- ¿Cuál es la combinación de productos óptima por categoría y tienda?



Con el planograma correcto

- ¿Cómo me aseguro de obtener la participación justa del espacio?
- ¿Cómo evalúo el ajuste de los planogramas a la estrategia de la categoría?

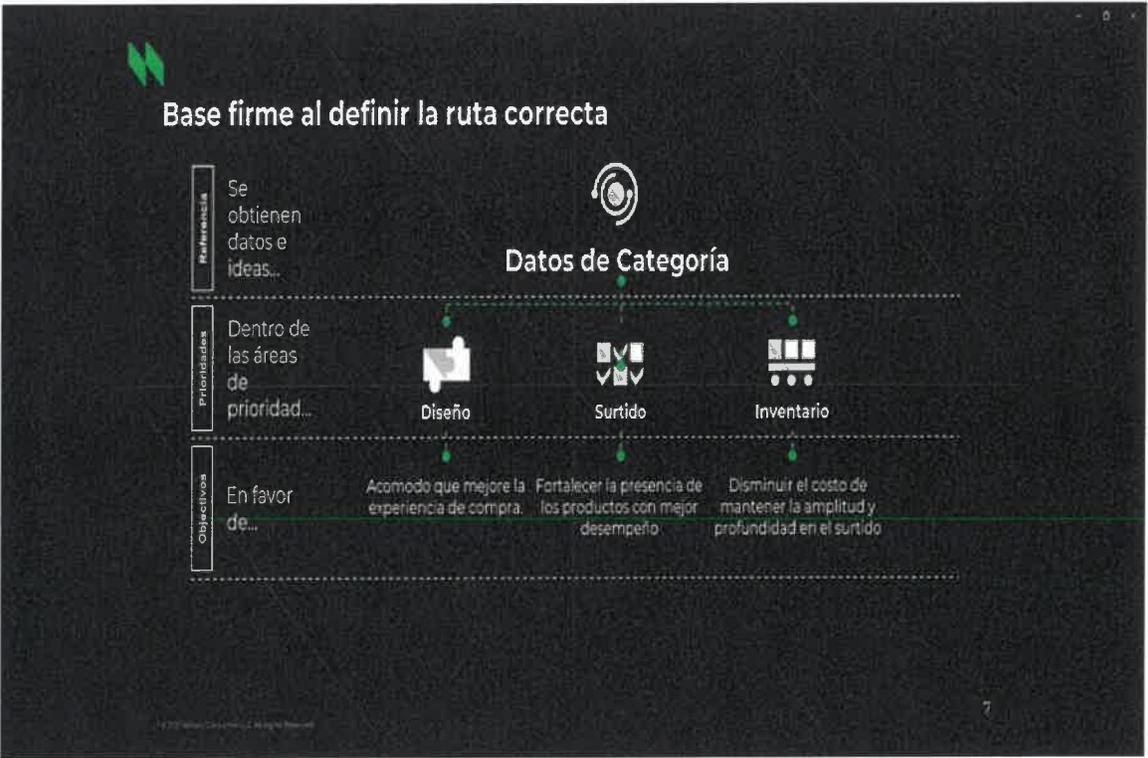


Ajustado y ejecutado por tienda

- ¿Cómo encuentro planogramas anteriores y los comparo?

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

La gestión permite identificar a ¿quién se quiere vender?, ¿cómo se le quiere vender?, ¿qué producto se le quiere vender? y por lo tanto acomodar el cronograma, es decir, el plano de la tienda propuesto en productos para que se ajuste a lo que busca el cliente.

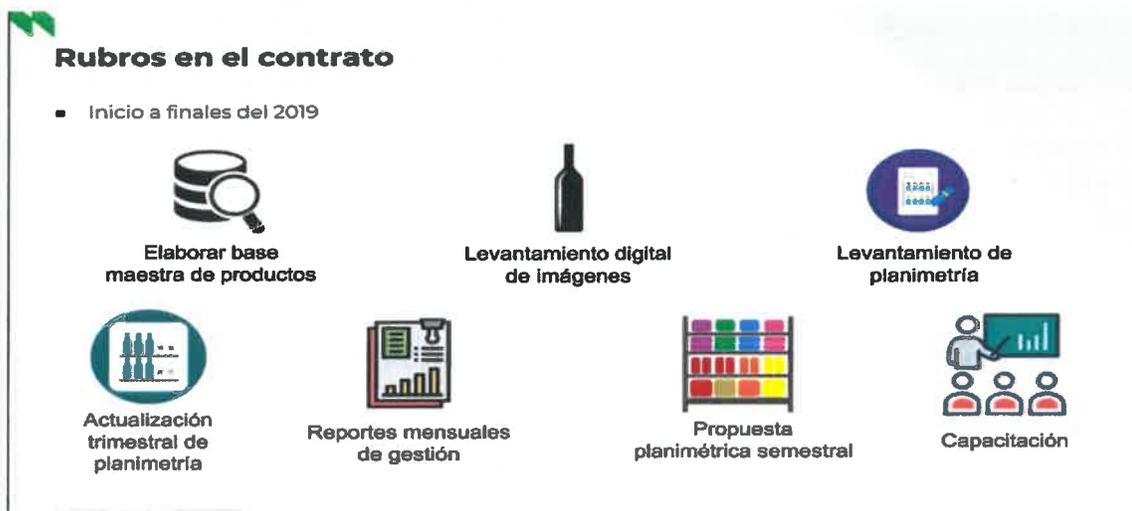


El cuadro anterior muestra el orden de lo que se va haciendo, primero se obtiene la información de cada categoría, en el caso de las tiendas del IMAS son licores, perfumes, dulce, café, etc., son las categorías, en otros casos pueden ser enlatados, pescado, carnes, establecer cuál es la prioridad qué productos se quieren vender, luego se hace un surtido y diseño que se adecue a nuestras actividades en cuanto categoría, se busca el mejor acomodo de la tienda para presentar al menos productos que tengan más rotación y venta.

En la siguiente filmina se muestra indicadores de desempeño, se pone, pero luego se pregunta ¿lo habremos hecho bien?, existen indicadores estadísticos que dirán cuánto se ha vendido de cada uno, cómo se ha distribuido el espacio, cuáles ha

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

sido las ventas en cada anaquel, que anaquel es más rentable o cuáles no, estos indicadores permiten retroalimentar continuamente e ir mejorando, esto es un proceso que nunca acaba.



SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

En el caso de Tienda Libres a manera de antecedentes, el contrato inicio a finales del 2019, lleva un poco más de dos años, en eso vino la pandemia, se hizo toda una base de datos de productos con su respectiva foto, los planos de cada mueble con sus productos. Se actualiza trimestralmente se reciben indicadores y se discuten, se recibió una propuesta de cómo hacer los planos, continuamente se están capacitando para mejorar el entendimiento de esta herramienta que tiene un software específico.



Situación actual del anaquel por medio de Spaceman



Fuente Proyecto de Administración de Categorías en las Tiendas Libres del IMAS, Tienda T3, Subcategoría de Whisky

© 2021 Nielsen Consumer LLC. All Rights Reserved

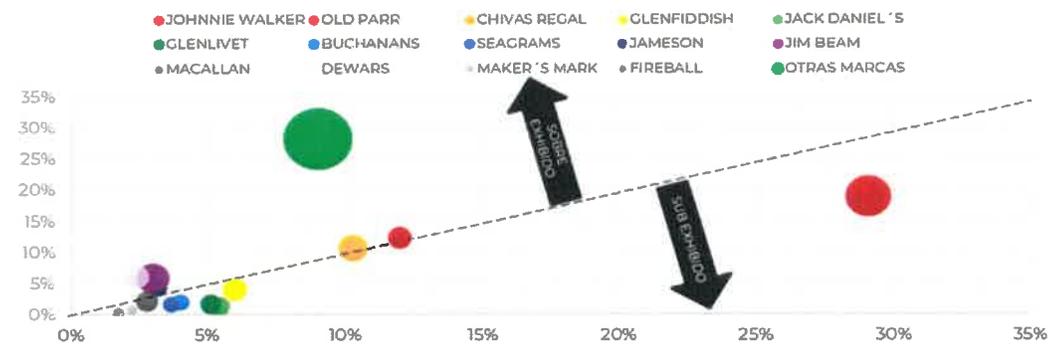
Se muestra cómo se mira un anaquel en un planograma, se puede tomar detalles de cómo se ve un anaquel con los productos que están en cada lugar y puede tener el indicado de cada una de las unidades que se venden y dólares por mes, cuánto es la utilidad bruta que se percibe por mes, para cuánto tiempo se tiene inventario, esto da los indicadores para saber cuáles son los productos ganadores y los que no.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Analizamos cuál es la distribución de las marcas en Whisky

Marcas, presentaciones, tamaños; todas las variables cuentan al momento del análisis

Comparación del peso de ventas y el espacio lineal

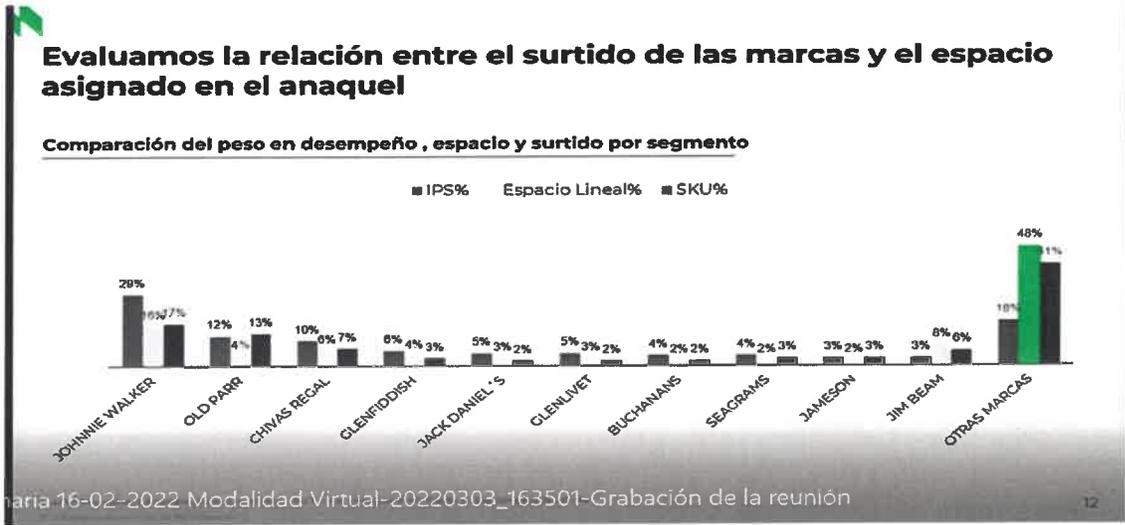


Fuente: Proyecto de Administración de Categorías en las Tiendas libres del IMAS, Tienda L3 Subcategoría de Whisky

11

Este indicador se utilizó mucho sobre todo al principio, permite saber que tan bien se distribuye el espacio, en la línea diagonal, un ejemplo de whiskys la subcategoría que más se vende en las tiendas, pero hay para todas las demás, las bolitas dice cuánto es la importancia de cada marca dentro de la subcategoría de whisky, lo que aparece más arriba dice que porcentaje de las ventas se refiere a esa marca, en el otro muestra qué porcentaje del espacio se destina a cada marca, si se tira la diagonal lo que queda por encima como el círculo verde que son otras marcas, dice que tienen demasiado espacio para lo que vende, es decir, se le está dando más espacio del que merece por las ventas, en algunos casos es necesario hacerlo porque no se puede dejar medio frente para un productos, las bolitas por debajo de la diagonal como la roja que es Johnny Walker dice que vende más en proporción del espacio que tiene, es decir, si vende el 30% del total de whisky apenas está recibiendo el 15% del frente de los anaqueles, a veces tiene sentido, no siempre que este en la diagonal, esto permite saber si de alguna marca se puede analizar para quitar espacio para dar paso a otros.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022



Otro indicador en los whiskys donde dice el IPS la distribución en ventas, espacio lineal y productos, es decir que hay demasiados productos para las ventas o poco espacio para las ventas que se realizan, es permite sabe dónde hay diferencias si se deben cambiar, mantener o qué hacer con cada marca, así se hizo el análisis en el año 2019 y finales del 2020, con la marca de cada subcategoría.

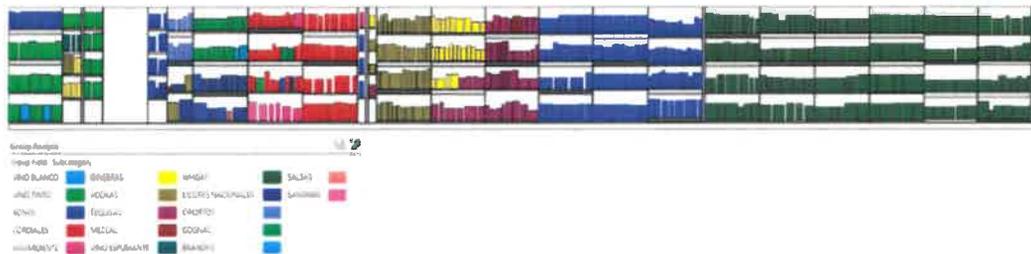


**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Con base en el inventario existente y los productos, se calcula la cantidad de frentes, cuáles son la cantidades de producto, es decir debe haber una cantidad suficiente en el anaquel para dar tiempo que venga el próximo camión con el pedido en este caso varios días, se sabe cuántos días de inventario tiene disponible en las tiendas para que no se acabe el producto a medio día y luego se tenga que esperar hasta el día siguiente a recibir, esto da un inventario sugerido, se sabe en cada tienda cuándo se debería tener en botellas, paquetes o en cajas de cada uno de los productos, es más fácil hacer el pedido, ¿cuánto se pide?, la diferencia entre lo que hay en la tienda y lo que debe haber en esta que se encuentra establecido.



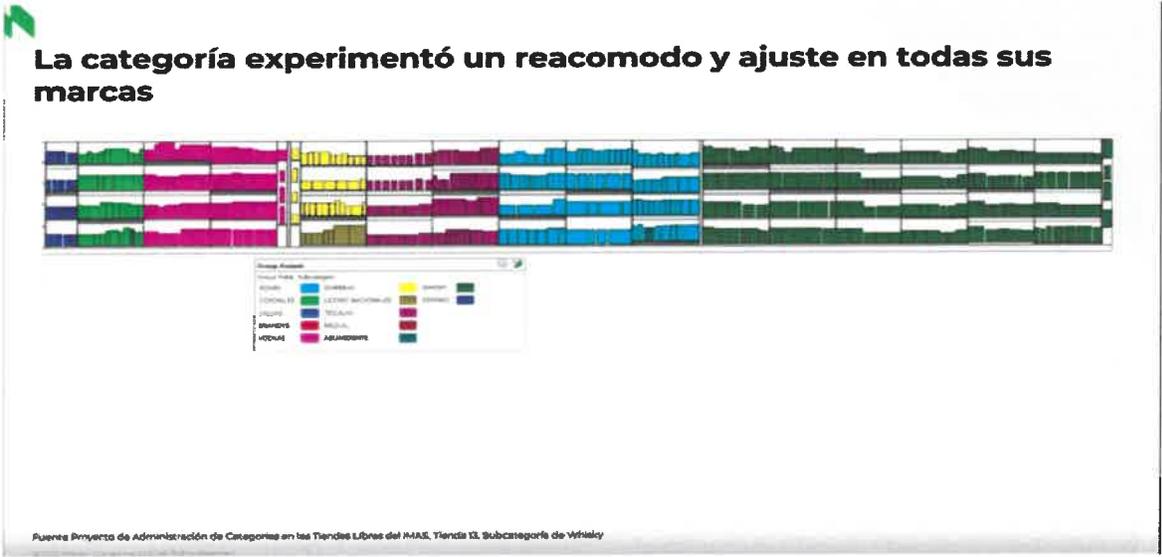
Esta es la visión del antes de iniciar el proyecto y la situación encontrada en la tienda



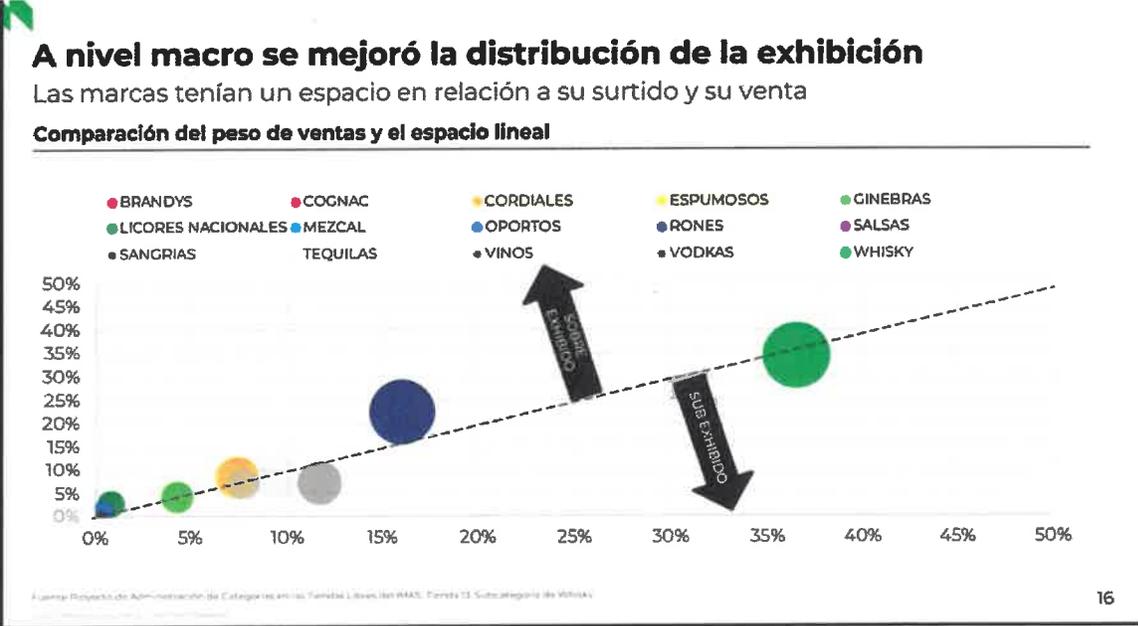
Fuente: Proyecto de Administración de Categorías en las Tiendas Libres del IMAS, Tienda 13, Subcategoría de Whisky.

Se muestra como se ve una serie de anaqueles en la tienda de llegadas, cada color es una subcategoría, whisky, ron, vodka, etc., en la parte izquierda aparecen colores mezclados, es decir que cuesta encontrar porque quizás aparece un tequila en un sitio y luego en otro lugar y cuesta encontrarlo.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022



Se muestra los colores más ordenados, todos los vodkas, whiskys, tequilas juntos, es ayuda para que la personas encuentre más fácil y que lo pueda comprar.



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Este es similar al análisis anterior, aparecen subcategorías, encontraron que en whisky se debía destinar más espacio, quitar un poco de espacio a la ginebra por no ser tan rentable, eso permitió optimizar el uso del espacio.



Productos recibidos por la empresa consultora con la que se tiene el contrato, todas las imágenes de los artículos que se venden en las tiendas que son miles, el maestro del producto, es decir todo el listado de productos, los reportes venta por metro lineal, venta por tienda, cuántos días se tiene en inventario cada uno, el análisis del surtido, es decir, los productos que más y menos se venden, las capacitaciones que se han hecho a todos los niveles, tanto a un servidor como a los coordinadores de categorías que día a día están con esto, como a las jefaturas de tienda e incluso a los vendedores para explicarles, en cierto momento se presentó un caos en el sentido que se reacomodaron todas las tiendas, para bajar todos los productos de los anaqueles y subirlos en el orden respectivo, había que tener claro el por qué se ponía en ese lugar.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

Resultados a la fecha

- **Planogramas completos en las ocho tiendas**
- **Revisiones y mejoras periódicas**
- **Proceso definido para actualizaciones**

18

Hasta la fecha se cuenta con los planogramas completos para las ocho tiendas (6 tiendas del Aeropuerto Juan Santamaría y 2 en el Aeropuerto Daniel Oduber), se excluyó la tienda del Deposito Libre de Golfito por el monto iba ser una carga económica pesada en aquel momento. Además, se realizan revisiones y mejoras periódicas y existe un proceso definido para cada vez que se tenga que actualizar un producto, es decir, cuando se va a comprar un producto se sabe qué hacer y cómo actualizar el planograma para que siempre refleje la realidad de la tienda.

En primera instancia el señor Ronald Cordero extiende una felicitación por la presentación tan resumido, considera que ha sido un excelente resumen de todas sus ideas desagregadas, sin ser profesional en esa materia, le gusta el orden y porque se consideran muchos factores, al final se quiere vender para obtener más ganancias.

Entiende que toda la información que tienen se va a introducir en el software, este brinda resultados de cómo se debe manejar y acomodar la tienda en cuanto a los productos y espacios, sin embargo, pregunta por las capacitaciones y entrenamiento a las jefaturas y administradores ¿quién va a estar supervisando este software que de verdad los resultados que este brinde se vayan a ejecutar físicamente en la tienda?, le preocupa que en la tienda no se haga igual a lo dice el software.

Responde el señor Melchor Marcos que precisamente eso es lo más importante, quizás que hacer el trabajo que toma mucho tiempo, pero no es útil como tal si solamente se queda guardado, lo importante es implementarlo y que cualquier persona pueda ir con una impresión de ese planograma completo y verificar en la

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022

tienda, son varias cosas las capacitaciones que se han realizado varias a los jefes de tienda, vendedores, coordinadores de categorías quienes día a día están con el servidor.

También, los planogramas se construyen en conjunto con las personas coordinadoras de categorías, con la señora Flor Montoya Moya y su persona antes se van revisando, esto porque ellos toman una foto con base en el pasado, pero se debe ir al presente y al futuro, por ejemplo, decir que la marca, aunque se ha tenido se va a quedar en dos meses porque no resulta, revisando ingresar una nueva marca, esto es una de las cosas que se hace. Otra, en los últimos meses cada vez que se compra una marca nueva se hace un pequeño informe donde se indica cuánto se espera vender y qué producto retira y en la tienda donde se ubica, eso obedece que en el planograma se ha hecho el cambio para quedar actualizado.

Además, se han realizado revisiones por parte de los jefes de tienda, ellos continuamente están dicen que un determinado producto no se vende, etc., donde se hacen reuniones frecuentes (quincenales) con la empresa que se encarga de eso para su retroalimentación, de hecho en los pedidos se ha contratado para que el sistema incorpore esto, el pedido en la tienda se hace por medio de un cálculo que toma la diferencia entre lo que hay en la tienda y lo que dice el planograma, se saca un listado de la existencia de un producto compara entre lo que hay en la tienda y lo que dice el planograma, se espera que eso se haga automático, el sistema va a pedir automáticamente cada día la diferencia entre lo que hay y lo que dice el planograma, no lo que el jefe de tienda o su persona dice.

Complementa el señor Javier Vives que la implementación de una administración por categoría en alguna medida subjetivas la distribución del espacio, eso ha representado algunas resistencia, antes el espacio estaba distribuido según una serie de variables subjetivas inclusive había mucho margen de quién está en la tienda para poderlo realizar, tal como mentó en un inicio el señor Melchor Marcos que es común y frecuente en la industria RITEL y la nuestra no escapa de eso, cuando hay marcas que tienen personas destinadas a labor de display en el momento que haya una cantidad de centímetro lineal de fretes que se puedan ir abarcando, se observa que las marcas de estas personas van creciendo como la espuma en la medida de las posibilidades, el planograma viene a poner en orden esa situación y además permitir obtener datos que van retroalimentando el mismo planograma, es decir la imagen de plano antes presentada no es estática, está en continuo cambio en función del comportamiento que van teniendo y las nuevas incorporaciones que se va haciendo al surtido que se ofrece.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03 DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

En primera instancia tiene la responsabilidad la jefatura de tienda de asegurar que su tienda tenga el planograma en cumplimiento de lo establecido, que la tienda materialmente este en función de lo que indica el planograma.

Aquí también hay una lógica que acostado en alguna medida poder convencer a las personas que existe un juego constante, por ejemplo, cuando hay un planograma donde hay una cantidad de frentes destinados a un artículo en específico y este por alguna razón no se encuentra en inventario existiendo un faltante, la tienda no debería en ninguna ocasión tener esos frentes sin nada que exhibir, sino que hay un constante juego de sustituirlo por alguna otra línea que sea similar, pero en el momento en que ingrese ese artículo al inventario y pueda la tienda abastecerse del mismo, volver a acomodar el plano a lo que antes se tenía.

En algunas ocasiones cuando se estaba iniciando la implementación del planograma era común llegar a una tienda y ver espacios de frente vacíos, porque ese era el espacio de un artículo y al no tener existencia quedaba el espacio vacío, es lógica ha sido todo un cambio de paradigma con respecto a ajustarse que hay un juego constante que se debe buscar como sustituir temporalmente un producto pero en el momento en que ingrese nuevamente la tienda debe estar como la última versión del planograma para ese establecimiento en particular.

Indica el señor Ronald Cordero que es un gusto escuchar esto y sentirlos tan empoderados de todo este proceso, esperando que los resultados sean los esperados.

A la señora Georgina Hidalgo se parece super oportuno toda la implementación que se está haciendo, los felicita, es una alegría ver que trabaja bien como equipo y siempre hay cosas nuevas, es un orgullo tenerlos en el IMAS como equipo y les agradece.

El señor Jorge Loría felicita al señor Javier Vives y a Melchor Marcos por la excelente labor que están haciendo al frente de las Tiendas Libres, es un justo escuchar estos proyectos en beneficio de todas las tiendas.

Considera el señor Rolando Fernández que hay una notable e importante cualitativa y cuantitativamente en la evolución y mejoría de la Subgerencia de Gestión de Recursos, extiende un agradecimiento y alentar a que estos cambios se profundicen.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA
JUEVES 03DE MARZO 2022
ACTA No. 16-03-2022**

Al no haber más consultas, el señor Rolando Fernández agradece al señor Melchor Marcos, este se retira de la sesión.

El señor Vicepresidente solicita a la señora Tatiana Loaiza que proceda con la lectura del proyecto de acuerdo.

Posteriormente, la MBA. Tatiana Loaiza da lectura del siguiente acuerdo.

ACUERDO No. 69-03-2022

POR TANTO, SE ACUERDA:

Dar por conocida la Presentación sobre el Sistema de Administración por Categorías implementado en el Área de Empresas Comerciales.

El señor Vicepresidente somete a votación el anterior acuerdo. Las señoras directoras y los señores directores: Lic. Rolando Fernández Aguilar, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora, Ing. Ronald Cordero Cortés, Director, MSc. Freddy Miranda Castro, Director y el Bach. Jorge Loría Núñez, Director, votan afirmativamente el anterior acuerdo.

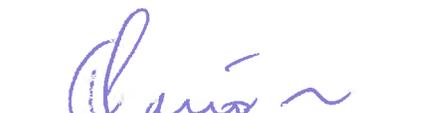
A solicitud del señor Vicepresidente, las señoras Directoras y señores Directores declaran firme el anterior acuerdo.

ARTICULO OCTAVO: ASUNTOS SEÑORAS DIRECTORAS Y SEÑORES DIRECTORES

El señor Rolando Fernández manifiesta que el presente punto da agenda no tiene temas a tratar.

Sin más asuntos que tratar, finaliza la sesión al ser las 5:49 p.m.


JUAN LUIS BERMÚDEZ MADRIZ
PRESIDENTE


BACH. JORGE LORÍA NÚÑEZ
SECRETARIO