



**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA  
LUNES 29 ABRIL 2019  
ACTA No. 26-04-2019**

Al ser las dieciséis horas con cuarenta y cinco minutos del lunes veintinueve de abril del dos mil diecinueve, se da inicio a la sesión ordinaria del Consejo Directivo No. 26-04-2019, celebrada en Oficinas Centrales, con el siguiente quórum:

**ARTÍCULO PRIMERO: COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM:** Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Ing. Ronald Cordero Cortés, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora, Lic. Rolando Fernández Aguilar, Director y el Bach. Jorge Luis Loría Núñez, Director.

**AUSUNTE CON JUSTIFICACIÓN:** MSc. Freddy Ronald Miranda Castro, Director, por encontrarse fuera del país.

**INVITADOS E INVITADAS EN RAZON DE SU CARGO:** MSc. Edgardo Herrera Ramírez, Auditor General, Lic. Gerardo Alvarado Blanco, Gerente General, MBA. Luz María Chacón León, Subgerenta Soporte Administrativo, MBA. Geovanny Cambronero Herrera, Subgerente Gestión de Recursos, Licda Gabriela Carvajal Pérez, Asesora Jurídica General a.i., y la MSc. Gabriela Prado Rodríguez, Subgerenta Desarrollo Social.

**ARTICULO SEGUNDO: LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.**

El señor Juan Luis Bermúdez, en su calidad de Presidente, da lectura del orden del día y procede a someterlo a votación.

Las señoras directoras y señores directores aprueban la siguiente agenda.

- 1. COMPROBACIÓN DE QUÓRUM**
- 2. LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA**
- 3. APROBACIÓN DEL ACTA No. 24-04-2019**
- 4. LECTURA DE CORRESPONDENCIA**
- 5. ASUNTOS DE LA SUBGERENCIA DE GESTIÓN DE RECURSOS**

**5.1** Informe sobre participación de Tiendas Libres en el evento denominado "SUMMIT OF THE AMERICAS, 2019" organizado por la Asociación Americana Internacional de Tiendas Libres (IAAEFS), según oficio IMAS-SGGR-192-04-2019.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

**6. ASUNTOS DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA**

**6.1 Análisis asunto confidencial conforme al artículo 6 de la Ley de Control Interno (Ley N° 8292), según oficio IMAS-PE-AJ-407-2019.**

**6.2 Análisis de solicitud de prórroga en atención a los acuerdos 79-02-2019 y 317-07-2018 – Política de Transparencia Institucional, según oficio GG.0764-03-2019.**

**7. ASUNTOS AUDITORIA INTERNA**

**7.1 Análisis del AUD. 008-2019 "Informe de los resultados obtenidos en la evaluación Anual de la calidad de los Servicios que presta la Auditoría Interna, según oficio AI. 135-03-2019.**

**8. ASUNTOS SEÑORAS DIRECTORAS Y SEÑORES DIRECTORES**

**ARTÍCULO TERCERO: APROBACIÓN DEL ACTA No. 24-04-2019.**

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente solicita que antes de someter a votación el acta 24-04-2019, pide que se incluya en el acuerdo No. 165-04-2019, relacionado con el Oficio STRC-123-04-2019, donde se remite el cumplimiento de disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, al 31 de diciembre de 2018, en complemento del Informe de Rendición de Cuentas AUD. 002-2019, oficio A.I. 103-03-2019, al Área de Planificación Institucional, por ser la entidad que institucionalmente lleva el control general de las disposiciones de la Contraloría.

El señor Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente somete a votación el Acta No. 24-04-2019.

**ACUERDO No. 183-04-2019**

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

Aprobar el Acta de la Sesión Ordinaria No. 24-04-2019 del lunes 22 de abril del 2019.

El señor Juan Luis Bermúdez somete a votación el anterior acuerdo. Las señoras directoras y señores directores: Sr. Juan Luis Bermúdez Madriz, Presidente, Ronald Cordero Cortés, Vicepresidente, Licda. Georgina Hidalgo Rojas, Directora,

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA  
LUNES 29 ABRIL 2019  
ACTA No. 26-04-2019

Bach. Jorge Luis Loría Núñez, Director y el Lic. Rolando Fernández Aguilar, Director, aprueban el acta anterior.

**ARTÍCULO CUARTO: LECTURA DE CORRESPONDENCIA.**

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente indica que no hay correspondencia.

**ARTÍCULO QUINTO: ASUNTOS DE LA SUBGERENCIA DE GESTIÓN DE RECURSOS**

**5.1 INFORME SOBRE PARTICIPACIÓN DE TIENDAS LIBRES EN EL EVENTO DENOMINADO "SUMMIT OF THE AMERICAS, 2019" ORGANIZADO POR LA ASOCIACIÓN AMERICANA INTERNACIONAL DE TIENDAS LIBRES (IAAEFS), SEGÚN OFICIO IMAS-SGGR-192-04-2019.**

El señor Presidente solicita la anuencia de este Consejo Directivo para el ingreso del funcionario: Lic. Melchor Marcos Hurtado, Administrador General Empresas Comerciales.

Las señoras directoras y señores directores manifiestan estar de acuerdo con el ingreso de las funcionarias invitadas.

Hace su ingreso al ser las 4:49p.m.

El MAE. Geovanny Cambronero, Subgerente de Gestión de Recursos, el punto que se presenta para conocimiento del Consejo Directivo, obedece al informe que solicitó este órgano colegiado, sobre una propuesta del plan de trabajo en atención a la visita que se hizo a la actividad "Summit of the Americas, 2019", en Orlando. Este Consejo había autorizado la participación del señor Melchor Marcos y de la señora Flor Montoya, en el mes de marzo 2019, y como parte del acuerdo se había solicitado que este informe se rindiera en el transcurso del mes de abril.

Por tal motivo, esta es precisamente la presentación que se trae para conocimiento del Consejo Directivo.

Se cede la palabra al señor Melchor Marcos Hurtado, Administrador General, Empresas Comerciales, quien hace una presentación con filminas que forma parte integral del acta, sobre el informe de participación en el "Summit of the Americas, 2019 de la IAADFS"

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

**ANTECEDENTES.**

Acuerdo del CD 133-03-2019 "Autorizar la participación en el evento denominado "Cumbre de las Américas", a realizarse en Orlando, Florida, Estados Unidos, los días lunes 25, martes 26 y miércoles 27 de marzo del 2019, de las siguientes personas trabajadoras de Empresas Comerciales: Lic. Melchor Marcos Hurtado Administrador General y Licda. Flor de María Montoya Mora, Jefe de Mercadeo y Ventas.

El acuerdo se instruye al Administrador General de Empresas Comerciales presentar un informe detallando al menos: los alcances de la actividad y los resultados obtenidos de interés para el negocio de tiendas Libres del IMAS, a raíz de la participación en este evento, y al menos dos líneas de trabajo que permitan mejorar la gestión de Empresas comerciales y Tiendas Libres, cuyo plan de trabajo deberá ser incorporado en el mismo informe. Este informe se presentará dentro del plazo comprendido en el mes de abril 2019"

**INFORMACIÓN DE INTERÉS RECIBIDA.**

- Penetración de duty free en los aeropuertos: 2,5% - 3%.
- El comercio electrónico está creciendo a un ritmo muy elevado, algo menor en el sector duty free.
- Los Web Sites tienen gran importancia como herramientas de mercadeo para atraer clientes (ej: Grupo Motta).
- Las ventas de Dufry disminuyeron un 3,5% en el año 2018.
- Gran aumento en los viajeros internacionales.
- Categorías más buscadas, en orden:
  1. Dulces
  2. Perfumes
  3. Licores
  4. Souvenirs
- 15% revisan información antes de hacer su compra. 70% lo hacen online.  
Principales medios:

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

1. Revistas en el avión
2. Conversaciones con amigos y familiares
3. Web Site o app de la tienda
4. Pantallas en los aeropuertos
5. Mientras reservó el viaje
6. Anuncios en medios masivos

- 25% de las compras se hacen por impulso.
- 70% revisa Internet en el aeropuerto; el 30% lo hace dentro de las tiendas.

Se consigna el ingreso de la Licda. Ericka Álvarez Ramírez, Directora al ser las 5:18 p.m.

**EL MERCADO SEGÚN SEGMENTOS DE EDAD.**

Tema	Milenials	Mediana edad	Seniors
Medios de comunicación	Face time	E-mails, mensajes de texto	Teléfono
Comparan precios	↑		↓
Visitan a tiendas	↑		↓
Sensible a ofertas	↑		↓
Buenos compradores	↓		↑
Categoría más buscada	Alcohol	Perfumes	Souvenirs
Gasto por compra	\$ 103	\$ 130	\$ 115
Revisan Info antes de hacer sus compras	↑		↓
Interactúa con personal en la tienda	↓		↑

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente dice que con este cuadro queda claro, que cada vez se vuelve más complejo lograr obtener una compra conforme va evolucionando demográficamente la población. Antes se comparaban precios, siempre la gente llegaba a la tienda, se ponía un letrero de oferta y las personas entraban a la tienda y comprobaban, pero en la actualidad hay que contemplar

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

que, para una compra en promedio menor, se tiene que ser competitivo con las otras tiendas, se tiene que tener una tienda web, para chequear antes.

Consulta la Licda. Georgina Hidalgo, a qué sector, segmento el IMAS está diseñado.

Responde el señor Melchor Marcos que al ser las únicas tiendas Duty Free, no se va enfocado a un solo segmento, sino a todos los visitantes del Aeropuerto, y para llegar a esa penetración del 6% significa que de cada 16 personas que llegan al aeropuerto les compra, aproximadamente una de cada 8, una de cada 10 los visita. Lo que sirve esto es que, en función de los segmentos, sería buscar los medios a quien llegar, y con qué medio llegarle a cada uno. Hasta el momento tanto en mercadeo en línea, como en publicidad se puede decir que se está en cero, se está haciendo trámites para contratación de estas cosas, pero hoy que se tenga un sitio de compras, se tenga presente redes sociales, hoy no se tiene, es un trámite que se llevará unos meses más.

Al ser la 5:31 p.m., la Presidencia solicita el permiso para el ingreso de la Licda. Flor Montoya Moya, Jefe de Mercadeo y Ventas, Empresas Comerciales, el cual, cuenta con la anuencia de las señoras directoras y señores directores.

La Licda. Georgina Hidalgo, pregunta si se tiene algún mercadólogo, algún publicista, o alguien que diera alguna guía por donde ir, porque considera que hoy día está muy de moda de la gente que vende y pone sus negocios vaya dirigido para algún segmento; Cree que es importante poder contar con eso.

El señor Melchor Marcos Hurtado, explica que en cuanto a la parte de mercadeo lo que se tiene una persona coordinadora de categoría para este tipo de publicidad y mercadeo en línea, quien es titulada en mercadeo.

El Lic. Rolando Fernández, director comenta que, de todas las lecciones aprendidas dentro del espacio, cuáles son las que ven como prioridad para insertarlas en el plan de trabajo, en lógicas de funcionamiento de la tienda libre y demás, porqué esas, sobre todo en virtud de recuperar en cuanto antes lo mejor para aplicarlo lo más rápido posible.

El señor Melchor Marcos Hurtado dice que más adelante en la presentación están las actividades.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

El Ing. Ronald Cordero Cortés, opina que no se debe dejar llevar de que como vendemos, porque quizás no se tiene todo el potencial de la tienda desarrollado y se podría estar recuperando muchas utilidades, mucho más de las que se tienen. Cuando piensa a la hora que aprobó la visita a “Summit of the Americas”, se imaginaba que primero se identificara que se está haciendo mal, para no llevar y potencializar esas utilidades como lo mencionó.

Lo segundo que pensaba, era que, si se tiene la capacidad instalada para poder desarrollar todo lo relacionado con el comercio electrónico, esto lo dice como un comentario, pero si sientes que no se tiene esa capacidad instalada, así lo haga saber a este Consejo Directivo, porque el objetivo es poder desarrollar todas las ideas que traen de esa visita, y no dejarlas en papel.

Le gustaría si en algún momento siente que como Consejo Directivo pueden aportar, apoyar para aumentar las utilidades en base con todas esas ideas que traen, tenga la confianza de decirlo.

El Bach. Jorge Loría, Director, manifiesta que estos eventos permiten un acercamiento a las tiendas libres con los productores, se eliminan los intermediarios y se compra directamente. Estas actividades buscan estrecho contacto con el productor y la ganancia va a ser mayor.

El señor Melchor Marcos, dice que eso es parte del objetivo.

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente, anuncia que hay una gestión que está pendiente y comprometida con el señor Subgerente de Gestión de Recursos, y es el acercamiento con universidades, para efectos de poder acompañar al equipo con una línea de trabajo permanente de responsabilidad social empresarial, pero que permita desarrollar toda una estrategia continua aunque los jóvenes estén cambiando, lo de la universidad. Se está pendiente de una aceptación de una reunión con uno de los rectores.

La señora Flor Montoya, informa que hay dos reuniones planeadas con universidades, una con la Universidad Creativa y la otra es con la Universidad Latina. En los siguientes días se estará por medio de un link, haciendo una reunión disponible para estudiantes durante 24 horas, y como ellos trabajan y estudian, se pegan a ese programa para atenderlos y contestarles. Esto es algo que se está incursionando y a su gusto es bonito.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

Continúa el señor Melchor Marcos Hurtado, Administrador General, Empresas Comerciales, con la presentación, que forma parte del acta.

**Visitas a los stands:**

- 26 reuniones
- Exportadores y fabricantes
- Productos nuevos, para importación
- Se solicitaron cotizaciones
- Se logró compromiso para recibir capacitaciones
- Se obtuvieron muebles nuevos para exhibición

**Conclusiones:**

- Limitaciones por la compra actual solo a distribuidores con representación local
- Exportador extranjero vs distribuidor local:
  - Implica más esfuerzo
  - Menos apoyo a la venta
  - Todo lo anterior se compensa con un precio menor
- Rezago de décadas en materia digital
- En la mayoría de los países, perfumes es tan importante o más que licores. En Costa Rica, hay un fuerte mercado local que prefiere licores. Hay potencial para perfumes

**Propuestas – prioridades de trabajo, en orden de urgencia**

1. Visibilidad por redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook)
2. Web Site y mercadeo *online* (captura de potenciales clientes)
3. Crear un programa de Fidelidad
4. Sistema de precompras en línea
5. Fortalecer la labor de *scouting* de marcas y productos
6. Importación directa de artículos
7. Mejoras en la Tienda 95

**Visibilidad por redes sociales**

- Objetivos:
  - 20 mil seguidores en Facebook (2020)
  - 20 mil seguidores en Facebook (2020)
  - 10 mil seguidores en Instagram

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

- Noticias sobre nuevos productos, actividades promocionales, etc.
- Atender consultas de los clientes
- Posicionar las tiendas y sus beneficios en el mercado nacional e internacional

**Web Site y mercadeo online**

- Objetivos:
  - 15 mil visitantes únicos (2020)
  - Aumento del 25% en ventas reales por m2 en 2020 vs 2018 (\$ 6 MM adicionales, junto con el resto de los proyectos de mercadeo digital)
- Captura de información de los clientes, y envío de información a éstos, según bases segmentadas
- Beneficios para los clientes frecuentes, premios por fidelidad, económicos y no económicos

El señor Ronald Cordero consulta si estas apreciaciones son del señor Melchor Marcos y de la señora Flor Montoya, porque si este tipo de estudio fuera diseñado por profesionales, no varían los números.

Responde el señor Melchor Marcos que no deja de tener los números y metas una cierta dosis de subjetividad, alguien puede decir que debe llegar a 10.000 o 30.0000 personas, y no hay forma de contradecirle, todo depende lo que se vaya a destinar de presupuesto y esfuerzos, sin embargo, decir que son 20.000 seguidores en Facebook, no es una cifra especial.

El señor Presidente indica que se complementa con la idea de tener una estrategia más amplia. En el marco de la visita se les solicitó algunas acciones específicas, pero lo importante es contar con una estrategia de mercadeo lo suficientemente amplia, no solo se incluyan las metas que se presentan, sino que tendrá que ser sobre nuevos segmentos, o a cuáles de los que existen se va a reforzar en nuestro abordaje publicitario y de mercadeo, a lo cual en términos generales se deben sumar todos esos elementos.

Se complementa con la idea de tener una estrategia más amplia de mercadeo, con metas que no solo incluyan las que se presentan, sino nuevos segmentos, o a reforzar los existentes en nuestro abordaje publicitario y de mercadeo. Esto se debe revisar en el momento que se tenga esa estrategia, para ver si es poco o mucho conforme a lo que se va viendo en el transcurso de este año, dichos

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

planes se deben revisar sus metas periódicamente, a efectos de ir ajustando para ir midiendo la realidad.

Sigue el señor Melchor Marcos con la presentación, que forma parte del acta.

**Sistema de precompras en línea**

- **Objetivos:**
  - 35 mil páginas vistas en el módulo de preventas en línea, en el año 2020
  - Ventas por \$ 50 mil en 2020; \$ 100 mil en 2021
- Permitirá al cliente reservar un producto y pedirlo para retirarlo cuando llegue a la tienda
- Generará los mecanismos operativos internos para generar un servicio de primer nivel a estos clientes

Consulta el señor Presidente, si se puede hacer el pago de manera electrónica, si se contara con un plataforma de pago.

Responde el señor Melchor Marcos que se puede hacer, pero que a veces resulta más engorroso operativamente, porque algunos pierden el vuelo o llegan tarde y no retiran el producto, a esas personas se les tendría de devolver el dinero, existen pro y contras.

Continúa el señor Melchor Marcos con la presentación.

**Scouting de marcas y productos**

- **Objetivos:**
  - Analizar 15 propuestas de importación, en el 2020
  - Concretar 3 importaciones, en 2020
  - Ahorrar \$ 100 mil en compras de productos para la venta importados, en el 2020
- Explotar marcas en otros aeropuertos
- Explorar marcas exitosas en el mercado local
- Buscar representantes de estas marcas
- Solicitar propuestas de precios y productos
- Negociar condiciones de compra
- Analizar los resultados para recomendar seguir o no, con estos artículos

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

**Importación directa de artículos para la venta**

**Requisitos para importar:**

- Que la marca no tenga aún un representante formal para tiendas Duty Free en Costa Rica
- Que se hagan análisis con estimaciones de ventas, que resulten satisfactorios
- Que tanto el IMAS como el proveedor firmen un contrato por el que el Instituto asuma la representación de la marca por un plazo mínimo de diez años, para tiendas duty free en Costa Rica

**Mejoras en Tienda 95**

- **Objetivos:**
  - 2019: Aumentar las ventas un 12%
  - 2020: Aumentar las ventas un 20%
- Urgencia a cambio en rótulo (listo)
- Mueble llamativo de exhibición de RayBan
- Sustituir algunas marcas de lujo por otras más populares, e incorporar smartwatchess
- Monitorear el resultado en 2019. Si las ventas no aumentan un 20% transformar a favor de perfumes, con ciertas marcas favoritas

**Necesidad Interna:** Corto plazo: Aumentar la eficiencia ejecutiva (menos tiempo para labores administrativas que no generan valor agregado). Largo plazo: reestructuración administrativa

Señala el señor Melchor Marcos que todas estas actividades generan beneficio, pero requieren tiempo, el cual se debe utilizar de la mejor manera para poder llevar a cabo esto, que genera valor agregado.

En primera instancia el señor Presidente agradece la presentación y a su vez indica que se ha cumplido con la primera parte de la tarea asignada, de realizar la visita y diseñar algunas acciones que de inmediato se pudiera trasladar esa participación en una mejora de nuestra gestión, ahora de debe echar a andar estas ideas y planteamientos que son de buen recibo por parte de este Consejo Directivo y el camino a través de la Subgerencia de Gestión de Recursos, lo que

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

vayan ocupando en tanto tenga una lógica de razonabilidad y de declarar correlación con un retorno bien establecido contarán con el apoyo de este Órgano Colegiado.

No habiendo más consultas, el señor Presidente agradece a las personas invitadas su presentación y se retiran al ser las 5:50 p.m.

No habiendo más consultas el señor Juan Luis Bermúdez Madríz, Presidente solicita al Ing. Ronald Cordero Cortés proceder con la propuesta de acuerdo.

El Ing. Ronald Cordero Cortés hace lectura del acuerdo.

**ACUERDO No. 184-04-2019**

**CONSIDERANDO**

1- Que mediante acuerdo N°133-03-2019, el Consejo Directivo autoriza la participación de las personas trabajadoras de Empresas Comerciales; Lic. Melchor Marcos Hurtado y la Licda. Flor Montoya Mora, en el evento "Summit of the Americas 2019"; y se solicita posterior a la participación, presentar un Informe detallando los alcances de la actividad y los resultados obtenidos de interés para el negocio.

2- Que con oficio IMAS-SGGR-AEC-468-2019 el señor Melchor Marcos Hurtado y la señora Flor Montoya Mora, remiten informe a la Subgerencia de Gestión de Recursos y Plan de trabajo.

3- Que mediante oficio IMAS-SGGR-192-04-2019 la Subgerencia de Gestión de Recursos remite al Consejo Directivo el informe recibido por parte de Empresas Comerciales, con el aval respectivo.

4- Que de conformidad al Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Directivo, artículo 5, inciso r), le corresponde al Consejo Directivo ***"conocer y decidir lo relacionado con la administración y forma de conducción de las Tiendas Libres de Impuestos"***

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

1- Dar por conocido el informe presentado por el Área de Empresas Comerciales, sobre la participación de los empleados de Tiendas Libres en el evento denominado "SUMMIT OF THE AMERICAS, 2019" organizado por la Asociación Americana Internacional de Tiendas Libres (IAAEFS).

2- Autorizar al Administrador General de Empresas Comerciales la puesta en ejecución del Plan de Trabajo propuesto.

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

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

Al ser las 5:54 p.m. se retira de la sesión el Director Jorge Loría Núñez.

**ARTÍCULO SEXTO: ASUNTOS DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA.**

**6.1 ANÁLISIS ASUNTO CONFIDENCIAL CONFORME AL ARTÍCULO 6 DE LA LEY DE CONTROL INTERNO (LEY N° 8292), SEGÚN OFICIO IMAS-PE-AJ-407-2019.**

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente le consulta a la Licda. Gabriela Carvajal Pérez, Asesora Jurídica General a.i, si existe algún problema de que este punto sea analizado con el resto de la administración.

La Licda. Gabriela Carvajal Pérez, explica que no existe ningún problema, porque se actúa bajo el hecho de que todos los que están presentes en el Consejo Directivo están bajo manto de la confidencialidad. Lo que si sería que, para efectos del acta, hacer una salvedad de confidencialidad con el artículo específico.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

El Presidente cede la palabra a la Licda. Gabriela Carvajal Pérez, para que se refiera al Recurso de Apelación Expediente TAD-015-2018.

Por ser un asunto confidencial el contenido de este tema no se detalla en el acta, esto a solicitud de las señoras directoras y señores directores.

Conocido el tema, el señor Presidente le solicita al Ing. Ronald Cordero Cortés, Vicepresidente que proceda con la lectura de la propuesta de acuerdo.

**ACUERDO No. 185-04-2019**

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

Recurso de Apelación Expediente TAD-015-2018.

Por tratarse de un asunto confidencial el contenido del acuerdo no se detalla, esto a solicitud de las señoras directoras y señores directores. El mismo está en custodia de la Presidencia.

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

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

**6.2 ANÁLISIS DE SOLICITUD DE PRORROGA EN ATENCIÓN A LOS ACUERDOS 79-02-2019 Y 317-07-2018 – POLÍTICA DE TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL, SEGÚN OFICIO GG.0764-03-2019.**

El señor Juan Luis Bermúdez, Presidente presenta una modificación al orden del día, para trasladar el conocimiento de la solicitud de prórroga en atención a los acuerdos 79-02-2019 y 317-07-2018, Política de Transparencia Institucional, según oficio GG.0764-03-2019, para la próxima sesión.

Se procede con la lectura del acuerdo.

**ACUERDO No. 186-04-2019**

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

Trasladar el análisis de la solicitud de prorroga en atención a los acuerdos 79-02-2019 y 317-07-2018, Política de Transparencia Institucional, según oficio GG.0764-03-2019, para la próxima sesión.

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

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

**ARTÍCULO SÉTIMO: ASUNTOS AUDITORIA INTERNA.**

**7.1 ANÁLISIS DEL AUD. 008-2019 "INFORME DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN ANUAL DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA AUDITORÍA INTERNA, SEGÚN OFICIO AI. 135-03-2019.**

El señor Presidente solicita la anuencia de este Consejo Directivo para el ingreso de la funcionaria Licda. Celina Madrigal Lizano, Auditoría Interna.

La señoras y señores directores manifiestan estar de acuerdo con el ingreso de la funcionaria invitada.

Hace ingreso al señor las 6:10 p.m.

De manera introductoria el MSc. Edgardo Herrera Ramírez, informa que se presenta al Consejo Directivo los resultados del estudio de evaluación anual de la calidad de los servicios que presta la Auditoría Interna. Este estudio se realiza en atención a las directrices para autoevaluación anual de la calidad, emitidas por la Contraloría General de la República.

Se tiene que hacer una evaluación todos los años, y al quinto año se debe de hacer una evaluación externa, los otros años es una autoevaluación y esta corresponde al año 2018.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

Se cede la palabra a la señora Celina Madrigal, quien hace una presentación con filmas que forma parte integral del acta, sobre autoevaluación anual de la calidad de la actividad de la Auditoría Interna del IMAS 2017-2018.

El objetivo es fortalecer la gestión de la Auditoría Interna, mediante la valoración de su eficiencia y eficacia, evaluando el cumplimiento del marco normativo aplicable y la implementación de prácticas y procedimientos de mejora.

#### **ALCANCE Y PERÍODO.**

##### **Origen:**

- Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público.
- Herramientas para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del sector público.

**Alcance:** Obtención y verificación selectiva de información relacionada con la calidad de la actividad de la AI.

**Periodo:** De mayo 2017 a mayo 2018 y se amplió a noviembre 2018.

**Comunicación de Resultados:** 31/01/2019, 06/03/2019 y 20/03/2019.

#### **RESULTADOS:**

- Hallazgos y Oportunidades de mejora.
- Percepción de la calidad de la actividad de la Auditoría Interna.
- Cumplimiento de las Normas generales y para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.
- Plan de Mejora 2017-2018.

#### **HALLAZGOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA**

- Reglamento de Organización y Funcionamiento de la actividad de la Auditoría Interna
- Evaluación de la efectividad de los procesos institucionales de valoración del riesgo
- Codificación y contenido básico de papeles de trabajo

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

- Control del tiempo efectivo de las auditorias

**CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES Y PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO.**

**ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS**

EVALUACIÓN GLOBAL	Generalmente cumple	Cumple parcialmente	No cumple	No aplica
<b>NORMAS SOBRE ATRIBUTOS</b>				
Propósito, autoridad y responsabilidad	X			
Marco Técnico Fundamental	X			
Reglamento de Organización y Funcionamiento		X		
<i>Ética profesional</i>	X			
<i>Independencia y objetividad</i>	X			
Independencia funcional y de criterio	X			
<i>Impedimentos a la independencia y a la objetividad</i>	X			
Servicios de la Auditoría Interna	X			
Pericia y debido cuidado profesional	X			
Competencia y pericia profesional	X			
Debido cuidado profesional	X			
Educación profesional continua	X			
Aseguramiento de la calidad	X			
Evaluaciones de calidad	X			
Contenido de las evaluaciones internas	X			
Calidad en la Auditoría	X			
Utilización de "realizado de acuerdo con la normativa"	X			
<b>NORMAS SOBRE EL DESEMPEÑO</b>				
Administración	X			
Administración de la auditoría	X			
Actividades del proceso de auditoría	X			
Planificación	X			
Planificación estratégica	X			
Plan de trabajo anual	X			
Planificación	X			
Comunicación del plan de trabajo anual y sus modificaciones	X			
Naturaleza del trabajo	X			
Riesgo	X			
Control	X			
Dirección	X			
Administración de recursos	X			
Políticas y Procedimientos	X			
Informes de desempeño	X			
Planificación puntual	X			
Ejecución del trabajo	X			
Examen	X			
Evidencia de auditoría	X			
Documentación de la auditoría	X			
Archivo permanente	X			
Naturaleza confidencial y discreción sobre el trabajo	X			
Supervisión	X			
Comunicación de los resultados	X			
Comunicación de resultados	X			
Información sobre incumplimiento de las normas	X			
Clasificación de resultados	X			
Seguimiento de acciones sobre resultados	X			
Programación del seguimiento	X			
Ejecución del seguimiento	X			
Seguimiento	X			

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**

LUNES 29 ABRIL 2019

ACTA No. 26-04-2019

<b>EVALUACIÓN GLOBAL</b>		<b>99%</b>	<b>Peso en la evaluación</b>	<b>Peso en el grupo</b>
<b>1.</b>	<b>NORMAS SOBRE ATRIBUTOS</b>	<b>98%</b>	<b>60%</b>	
1.1	Propósito, autoridad y responsabilidad	96%		60%
1.2	Pericia y debido cuidado profesional	100%		20%
1.4	Aseguramiento de la calidad	100%		20%
<b>2.</b>	<b>NORMAS SOBRE DESEMPEÑO</b>	<b>100%</b>	<b>40%</b>	
2.1	Administración	100%		10%
2.2	Planificación	100%		10%
2.3	Naturaleza del trabajo	100%		10%
2.4	Administración de recursos	100%		5%
2.5	Políticas y procedimientos	100%		5%
2.6	Informes de desempeño	100%		5%
2.7	Planificación puntual	100%		10%
2.8	Ejecución del trabajo	100%		15%
2.9	Supervisión	100%		5%
2.10	Comunicación de los resultados	100%		15%
2.11	Seguimiento de acciones sobre resultados	100%		10%

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**  
**LUNES 29 ABRIL 2019**  
**ACTA No. 26-04-2019**

<b>PLAN DE MEJORA</b>
Actualizar y someter a aprobación, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría.
Incorporar en los lineamientos para la planificación anual, como se va a evaluar la efectividad de los procesos institucionales de valoración del riesgo.
Instruir al personal AI el cumplimiento de la NEAI 2.3.1, en los casos que resulte aplicable.
Realizar un taller de trabajo sobre la codificación que establece el Manual de Procedimientos de la AI.
Modificar el Manual de Procedimientos de la AI, para que el "CONTROL DE TIEMPO DE LA AUDITORÍA" sea aplicable a legajos físicos y electrónicos.
Ordenar llevar periódicamente el registro del tiempo efectivo de los servicios de auditoría que se realizan por medio de la herramienta AUDINET.

No habiendo consultas, el señor Juan Luis Bermúdez, Presidente agradece a la señora Celina Madrigal su presentación, la misma se retira al ser la 6:19 p.m.

El señor Edgardo Herrera Ramírez, señala que el marco de evaluación de esta evaluación son las normas para el ejercicio de la Auditoría Interna, siendo 48 normas que están íntimamente relacionadas con las normas internacionales de Auditoría.

Agrega que evaluar ese marco dio como resultado que la auditoría cumple el 99% de esas normas, y considera que se es más crítico en las autoevaluaciones, porque ese personal de Auditoría, evaluando a la Auditoría, se es más crítico, ya que cada cinco años se tiene que hacer una evaluación externa y la última estuvo a cargo de la empresa Deloitte, y el resultado fue un dictamen en limpio.

**SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA**

**LUNES 29 ABRIL 2019**

**ACTA No. 26-04-2019**

Al Lic. Edgardo Herrera le da orgullo porque son pocas las auditorias del sector público que tienen una evaluación externa y un dictamen limpio, lo que significa que se cumplió con el 100% de las normas para el ejercicio de la Auditoria Interna, lo que interesa es la mejora continua, esto es garantía para el Consejo Directivo, que la auditoría trata de cumplir las Normas Internacionales de Auditoría.

Existe algunos elementos que influyen en la percepción, aparece una disminución en el componente de la administración de la auditoria, casi siempre se da porque el Consejo Directivo no conocen en detalle cómo se administra la auditoria, presupuesto, personal, etc., es razonable que la calificación en ese ítem no sabe o no responde, para este año hubo un traslado de votaciones tanto en el Consejo Directivo como los auditados, se trasladó percepciones en desacuerdo a parcialmente de acuerdo, pero disminuyen las que estaban de acuerdo. Siente que no es una desmejora, pero en términos absolutos en el grafico se presenta dicha disminución.

Un tema que obliga a la auditoria prestar más atención en cuanto a la oportunidad de la presentación de los resultados, siendo lo más oportuno posible, sin embargo, el proceso de auditoría requiere un proceso de mucha responsabilidad para comunicar esos resultados, y a veces afecta la calificación en la percepción de los servicios que presta la auditoria.

El señor Presidente solicita al Ing. Ronald Cordero que proceda con la lectura del proyecto de acuerdo.

El Ing. Ronald Cordero da lectura del siguiente acuerdo.

**ACUERDO No. 187-04-2019**

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

Aprobar el Informe de la Auditoria Interna AUD. 008-2019, denominado "INFORME DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACIÓN ANUAL DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA AUDITORIA INTERNA", remitido mediante oficio Al.135-03-2019, suscrito por el Máster Edgardo Herrera Ramírez, Auditor General.

SESION ORDINARIA DE CONSEJO DIRECTIVO CELEBRADA  
LUNES 29 ABRIL 2019  
ACTA No. 26-04-2019

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

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

**ARTÍCULO OCTAVO: ASUNTOS SEÑORAS DIRECTORAS Y SEÑORES DIRECTORES**

El señor Presidente indica que el presente punto de agenda no tiene asuntos que tratar.

Sin más asuntos que tratar, finaliza la sesión al ser las 6:45 p.m.

  
SR. JUAN LUIS BERMUDEZ MADRIZ  
PRESIDENTE

  
LICDA. GEORGINA HIDALGO ROJAS  
SECRETARÍA

