



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

CONAPAM 2023-2027



Contenido

	1 INTRODUCCIÓN.	3
1.1	Definición del PEI.	3
	2 METODOLOGÍA.	4
2.1	Etapas.	5
2.1.1	Fase 1: Validación del actual marco filosófico institucional (misión, visión, políticas y valores).	5
2.1.2	Fase 2: Análisis situacional con la elaboración del diagnóstico institucional, utilizando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).	6
2.1.3	Fase 3: Definición de estrategias conforme a las prioridades institucionales (sacar ventaja de las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas).	8
2.1.4	Fase 4: Elaboración del Plan Estratégico.	10
2.1.5	Fase 5: Establecimiento de mecanismos de evaluación, seguimiento, control y evaluación, así como de estrategias de comunicación.	10
	3 ORGANIZACIÓN DEL CONAPAM.	11
3.1	Marco jurídico institucional.	11
3.2	Organigrama primario.	20
3.3	Situación institucional de referencia según oficio No. DM-061-01.	21
3.4	Reorganización aprobada – Organigrama actual.	25
3.4.1	Nivel político y dirección superior.	33
3.4.2	Nivel staff y asesoría.	38
3.4.3	Nivel áreas funcionales (sustantivas y adjetivas)	44
3.5	Principales cambios en la estructura y en los servicios.	65
3.6	Talento Humano	66
	4 MARCO CONTEXTUAL: ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL CONAPAM.	68
4.1	Sinopsis.	68
4.2	Análisis Interno.	69
4.2.1	Fortalezas	69
4.2.2	Debilidades.	72
4.3	Análisis Externo.	72
4.3.1	Oportunidades.	72
4.3.2	Amenazas	73



	5 MARCO FILOSÓFICO: Misión, Visión, Valores, Políticas Institucionales, Objetivos Estratégicos y Acciones.....	74
5.1	Misión.....	74
5.2	Visión.....	74
5.3	Valores.....	74
	6 ESQUEMA FUNCIONAL DEL CONAPAM.....	74
6.1	Los macroprocesos del CONAPAM.....	75
6.1.1	Entradas (inputs).....	76
6.1.2	Procesos estratégicos.....	76
6.1.3	Procesos sustantivos.....	76
6.1.4	Procesos de apoyo.....	77
6.1.5	Salidas (outputs).....	77
	7 MODELO DE GESTIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL CONAPAM.....	77
	8 MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	78
	9 APOYO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	80
	10 PLAN ESTRATÉGICO.....	81



1 INTRODUCCIÓN.

En el mes de noviembre de 1999, la Asamblea Legislativa de Costa Rica aprobó la promulgación de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935, con el fin de garantizar el cumplimiento de los derechos y beneficios de este sector de la población.

En la Ley se crea el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor, (CONAPAM), como ente rector en materia de envejecimiento y vejez, encargado de formular las políticas y los planes nacionales que garanticen condiciones favorables para la población adulta mayor del país. El CONAPAM es un órgano de desconcentración máxima, adscrito a la Presidencia de la República, con personalidad jurídica instrumental para cumplir con los fines y las funciones establecidas en la Ley; está dirigido por una Junta Rectora integrado por los siguientes miembros: El Presidente de la República o su representante, quien la presidirá; el Ministro o Viceministro de Salud; el Ministro o Viceministro de Educación Pública; el Ministro o Viceministro de Trabajo y Seguridad Social; el Presidente Ejecutivo de la Junta de Protección Social de San José; el Presidente Ejecutivo del Instituto Mixto de Ayuda Social; el Presidente Ejecutivo de la Caja Costarricense de Seguro Social; un representante de las universidades estatales, electo por el Consejo Nacional de Rectores; un representante de la Asociación Gerontológica Costarricense; un representante de las asociaciones de pensionados; un representante de la Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano.

El CONAPAM financia sus gastos operativos mediante transferencias del presupuesto nacional y desarrolla sus programas sustantivos por medio de recursos que recibe de la Ley de Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos, No. 79725, y de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, No 56626.

1.1 Definición del PEI.

Un Plan Estratégico Institucional, siguiendo las "Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional" de MIDEPLAN, constituye la herramienta oficial que traza la ruta para que una institución integre de manera responsable la planificación con sus recursos disponibles. La participación de las máximas autoridades y funcionarios clave, junto con la consideración de instrumentos como el PND, políticas institucionales y prioridades, son elementos esenciales en su construcción. Este plan no solo sirve como guía inmediata para la planificación anual a través de los Planes Operativos Institucionales (POI) y el Plan Anual Operativo (PAO), sino también como un marco para orientar la asignación de recursos en el presupuesto institucional, con el objetivo de crear el valor público inherente a su misión.

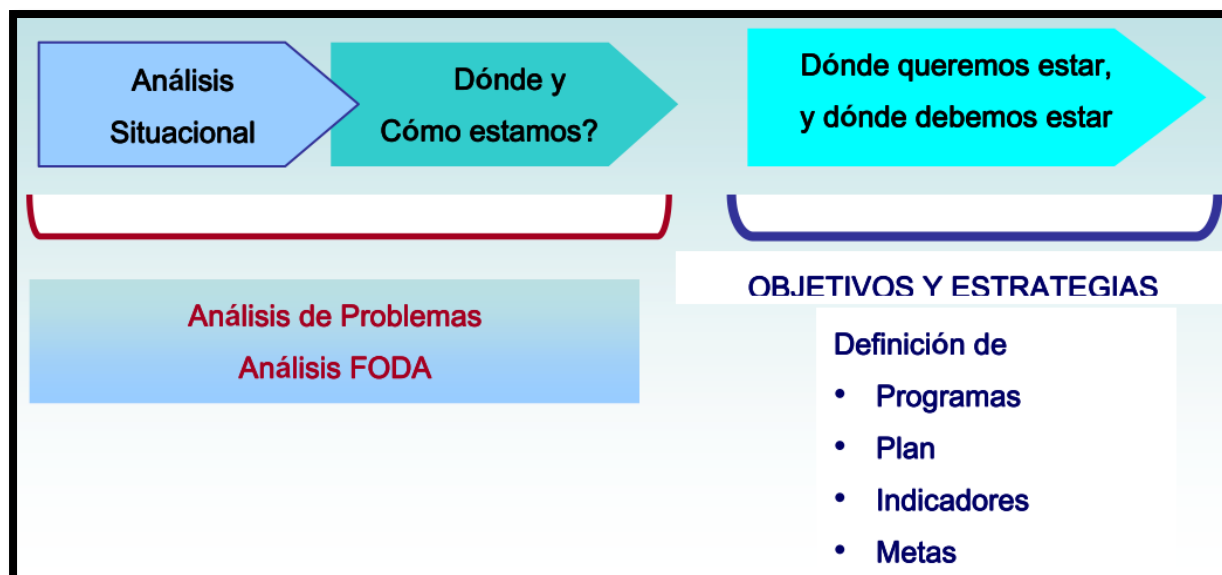
2 METODOLOGÍA

En la formulación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027 se utilizó los conceptos metodológicos más frecuentemente usados en los procesos de planificación estratégica, con la intención de que sea de fácil aplicación e interiorización por parte de los participantes.

Básicamente la línea de trabajo consistió en la realización de un análisis situacional que conteste la pregunta ¿dónde y cómo estamos?, que nos permita luego definir el cómo queremos estar y hacia dónde debemos estar (Ver Figura No. 1).

Figura No. 1:

Elaboración del Plan Estratégico 2023-2027



La elaboración del Plan Estratégico ha sido coordinada por la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional con el apoyo de funcionarios (as) responsables de procesos sustantivos y adjetivos del CONAPAM, en virtud de la escasez de recursos para contratar una empresa consultora y aprovechando el conocimiento y criterio experto de sus funcionarios.



Se tomó como punto de partida las bases de la institución, con el fin de que las acciones planteadas en este trabajo respondan efectivamente a las necesidades que el CONAPAM tanto al interno de su estructura y funcionamiento como en el desempeño de su labor como ente rector en materia de vejez y envejecimiento. En este sentido, el análisis de la realidad del Consejo se realizó considerando la complejidad de la institución e intentando contribuir a la integración requerida entre las diferentes áreas de la organización, con el fin de que las acciones y metas respalden el adecuado accionar para lograr la consecución de la visión y misión para el CONAPAM.

En relación con el análisis FODA, que se aplicó por eje temático, es una herramienta esencial que provee los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de planes de trabajo.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo al Consejo, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la Institución.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del CONAPAM.

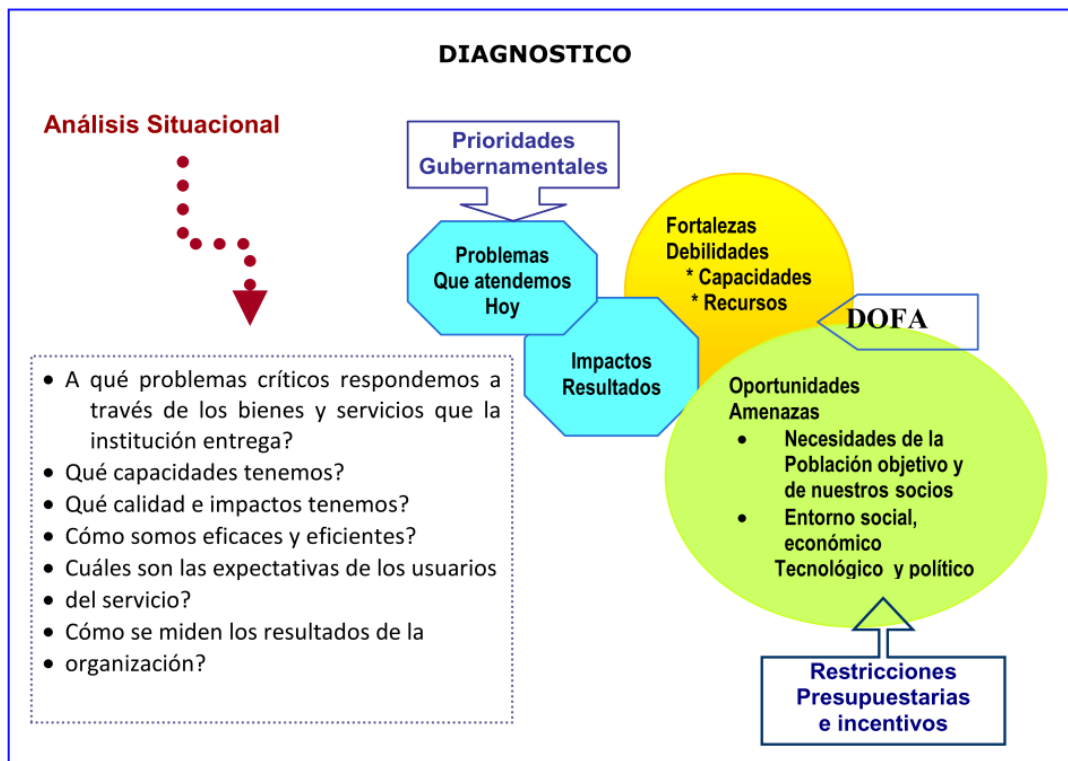
2.1 Etapas.

2.1.1 Fase 1: Validación del actual marco filosófico institucional (misión, visión, políticas y valores).

Un paso fundamental para el establecimiento de un plan estratégico consiste en la realización de un diagnóstico que permita identificar las brechas desde el punto de vista organizacional que le

dificultan al CONAPAM la obtención de resultados (prioridades gubernamentales e institucionales) de forma eficiente y eficaz y que cumplan con las expectativas de los clientes. Es decir, mediante un análisis situacional es posible determinar el estado presente del CONAPAM tomando como punto de referencia el actual marco filosófico institucional y la percepción de los clientes internos y externos, análisis que se realizará con la aplicación del FODA.

Figura No. 2:
Análisis Situacional



2.1.2 Fase 2: Análisis situacional con la elaboración del diagnóstico institucional, utilizando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El “FODA” consiste en un análisis de las brechas institucionales que deben ser intervenidas por el CONAPAM para el logro de sus objetivos. Pueden ser producto de debilidades organizacionales, o bien de eventuales brechas que surgirán para enfrentar nuevos desafíos. Este análisis FODA permite realizar un diagnóstico dinámico de la institución.

Por lo tanto, el diagnóstico implica lo siguiente:

1. Identificación de los problemas que atiende el CONAPAM hoy y los resultados alcanzados con indicación de la estrategia aplicada. Paralelamente, se determinarán los actores directos e indirectos (entidades públicas o privadas, clientes, etc.) que el CONAPAM, como ente rector en materia de envejecimiento y vejez, debe interactuar para lograr sus objetivos estratégicos.
2. Análisis de lo externo: análisis del entorno a través de los factores económicos, políticos, sociales, culturales, demográficos, tecnológicos y otros.
3. Análisis de lo interno: análisis de las fortalezas y debilidades, análisis de la cadena de valor, análisis de recursos y otros.
4. Análisis de la brecha. Son los cambios requeridos para poder alcanzar las metas u objetivos dispuestos.

Metodológicamente se establecerá por cada factor de análisis, una lista de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Ver Figura No. 3) que influyen sobre el CONAPAM.

Figura No. 3:
¿Qué significa FODA?

ANÁLISIS FODA	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades distintas • Ventajas naturales • Recursos superiores 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Recursos y capacidades escasas • Resistencia al cambio • Problemas de motivación del personal
EXTERNO	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas tecnologías 	Amenazas

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Debilitamiento de los competidores• Posicionamiento estratégico | <ul style="list-style-type: none">• Cambios en el entorno (político)• Pérdida de credibilidad de los clientes |
|--|--|

Determinadas las principales fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, se procederá a la definición de estrategias.

2.1.3 Fase 3: Definición de estrategias conforme a las prioridades institucionales (sacar ventaja de las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas).

La Matriz FODA (ver Figura No. 4), nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. El enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

- La Estrategia DA (Mini-Mini) El objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas) es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria, por lo que requerirá luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación. Pero puede aplicar alternativas como, por ejemplo, reducir sus operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades o para esperar tiempos mejores, cuando desaparezcan esas amenazas. Sin embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar.
- La Estrategia DO (Mini-Maxi). La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo, pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado. Por ejemplo, al CONAPAM se le podría presentar una gran demanda de sus servicios, pero su capacidad instalada podría ser insuficiente. Una estrategia posible sería adquirir esa capacidad con otras instalaciones gubernamentales. Una táctica alternativa podría ser obtener mayor presupuesto para construir las instalaciones necesarias. Por otra parte, está la otra estrategia de hacer absolutamente nada y dejarlo pasar, pero las consecuencias pueden ser peores.

- La Estrategia FA (Maxi-Mini). Esta estrategia FA (Fortalezas –vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden sorprender con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.
- La Estrategia FO (Maxi-Maxi). A cualquier institución le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs- Oportunidades). Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios.

Figura No. 4:
Matriz FODA (estratégico)

FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS	Lista de Fortalezas F1. F2. ... Fn.	Lista de Debilidades D1. D2. ... Dr.
Lista de Oportunidades O1. O2. ... Op.	FO (Maxi-Maxi) <i>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (O1, O2, F1, F3 ...)	DO (Mini-Maxi) <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (O1, O2, D1, D3, ...)
Lista de Amenazas A1. A2. ... Aq.	FA (Maxi-Mini) <i>Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (F1, F3, A2, A3, ...)	DA (Mini-Mini) <i>Estrategia para minimizar tanto las A como las D.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (D1, D3, A1, A2, A3, ...)

Posteriormente se integraron los resultados para converger en un diagnóstico y plan de acción institucional. Los instrumentos que se utilizarán en el proceso de elaboración del plan estratégico institucional se indican en el anexo del documento.



Es importante tener en cuenta que antes de comprometerse a obtener un tipo de resultado, es fundamental analizar si la Institución estará en condiciones de asumir con dicho desafío.

2.1.4 Fase 4: Elaboración del Plan Estratégico.

Diseño del plan y matriz de seguimiento para el cumplimiento y desarrollo de gestión del PEI 2023-2027 CONAPAM.

2.1.5 Fase 5: Establecimiento de mecanismos de evaluación, seguimiento, control y evaluación, así como de estrategias de comunicación.

- a. Definición y establecimiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación.
- b. Definición y establecimiento de los mecanismos de retroalimentación.
- c. Puesta en marcha-ejecución del plan.
- d. Identificación de los mecanismos para la comunicación y divulgación de los resultados obtenidos, con lo cual se establezca un verdadero vínculo con todo el personal y, con lo cual, se genere una atmósfera de integración y participación.

En síntesis, el Plan Estratégico Institucional 2023-2027 se formuló tomando en consideración dos aspectos metodológicos: Metodología activo-participativa y el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Se realizó con 16 funcionarios del CONAPAM, aprovechando el conocimiento y criterio experto de estos funcionarios y fue debidamente aprobada por los Jerarcas de la Institución.

El Plan Estratégico Institucional 2023-2027 del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor está orientado por la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033, Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, ratificada mediante la Ley No. 9394 del 8 de setiembre de 2016 y el Decreto Ejecutivo No. 39973 del 12 de octubre de 2016, en su artículo 4 inciso e), en tanto obliga a los Estados a promover instituciones públicas especializadas en la protección y promoción de los derechos de la persona mayor y su desarrollo integral, la Carta de San José sobre los Derechos de las Personas Mayores en América Latina y el Caribe aprobada en la tercera conferencia Intergubernamental sobre envejecimiento en América Latina y el Caribe, titulada “Envejecimiento, solidaridad y protección social: La hora de avanzar hacia la Igualdad”, y la Ley No. 7935, Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, la normativa aplicable, políticas institucionales, el diagnóstico institucional que determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con la limitación que tiene el CONAPAM para cumplir con los fines y funciones asignadas en la Ley No 7935, entre otros.



En relación con el análisis FODA, metodológicamente se estableció en primera instancia por cada eje temático, una lista de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen sobre el CONAPAM.

Los ejes temáticos analizados son:

A nivel interno:

- Órgano rector técnico en materia de envejecimiento y vejez
- Marco jurídico institucional
- Protección de derechos de las personas adultas mayores.
- Atención integral de las personas adultas mayores.
- Promoción en materia de envejecimiento y vejez.
- Recursos financieros
- Recursos humanos
- Tecnologías de información
- Infraestructura y equipamiento

A nivel externo:

- Entorno Político
- Entorno Socio-cultural
- Entorno Económico
- Entorno Legal
- Entorno Tecnológico

3 ORGANIZACIÓN DEL CONAPAM.

3.1 Marco jurídico institucional.

El Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor, (CONAPAM), tiene fundamento jurídico en la Ley No. 7935, Ley Integral para la Persona Adulta Mayor del 25 de octubre de 1999, publicada en la Gaceta en el Alcance No. 88 de La Gaceta No. 221 del 15 de noviembre de 1999".

Ley No. 7935, Ley Integral para la Persona Adulta Mayor Lo correcto sería: "del 25 de octubre de 1999, publicada en el Alcance No. 88 a La Gaceta No. 221 del 15 de noviembre de 1999". Esta



norma establece los derechos y beneficios de las personas adultas mayores, así como las sanciones de quien atente contra estas, además de la creación del CONAPAM, los fines y funciones de este.

El CONAPAM es un órgano de desconcentración máxima, adscrito a la Presidencia de la República, con personalidad jurídica instrumental y es definido como órgano rector en materia de envejecimiento y vejez, encargado de formular políticas que garanticen condiciones favorables para la población adulta mayor del país.

Los fines definidos en el artículo 34 de la Ley No. 7935, son las siguientes:

- Propiciar y apoyar la participación de la comunidad, la familia y la persona adulta mayor en las acciones para su desarrollo.
- Impulsar la atención de las personas adultas mayores por parte de las entidades públicas y privadas y velar por el funcionamiento adecuado de los programas y servicios destinados a ellas.
- Velar porque los fondos y sistemas de pensiones y jubilaciones mantengan su poder adquisitivo, para que cubran las necesidades básicas de sus beneficiarios.
- Proteger y fomentar los derechos de las personas adultas mayores referidos en el ordenamiento jurídico en general.

Por su parte, las funciones sustantivas del CONAPAM según lo establecido por el artículo 35 de la Ley No. 7935, son:

- Formular las políticas y los planes nacionales en materia de envejecimiento.
- Conocer las evaluaciones anuales de los programas, proyectos y servicios dirigidos a la población adulta mayor, que sean ejecutados por las instituciones públicas o privadas
- Investigar y denunciar, de oficio o a petición de parte, las irregularidades que se presenten en las organizaciones que brindan servicios a personas adultas mayores y recomendar sanciones, de conformidad con la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No 7935.
- Fomentar la creación, continuidad y accesibilidad de los programas y servicios relativos a la atención integral de las personas adultas mayores y velar por ellos.
- Participar, dentro del ámbito de su competencia, en los procesos de acreditación e instar a la concesión de acreditaciones o recomendar el retiro de la habilitación respectiva.
- Conocer las evaluaciones sobre el desarrollo administrativo y técnico de los programas y servicios de atención a las personas adultas mayores, ejecutados por las instituciones con los aportes económicos del Estado, y velar porque estos recursos se empleen conforme a su destino.



- Determinar los criterios técnicos para distribuir los recursos económicos públicos destinados a los programas y servicios para las personas adultas mayores.
- Llevar un registro actualizado de las personas físicas y jurídicas acreditadas por el Ministerio de Salud para brindar servicios a las personas adultas mayores, así como de las personas a quienes la Caja Costarricense de Seguro Social haya expedido el carné de identificación correspondiente.
- Promover la creación de establecimientos para atender a las personas adultas mayores agredidas y la ubicación o reubicación de las que se encuentren en riesgo social.
- Impulsar la investigación en las áreas relacionadas con el envejecimiento.
- Elaborar los reglamentos internos para cumplir adecuadamente los objetivos del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor.
- Velar por el cumplimiento de declaraciones, convenios, leyes, reglamentos y demás disposiciones conexas, referentes a la protección de los derechos de las personas adultas mayores.
- Las demás funciones que se consideren convenientes para el desarrollo de las actividades en pro del bienestar, el desarrollo y la protección del sector de la sociedad mayor de 65 años.
- Coordinar con las instituciones ejecutoras, los programas dirigidos a las personas adultas mayores.
- Financiar programas de rehabilitación o tratamiento de personas adultas mayores en estado de necesidad o indigencia.
- Financiar programas de organización, promoción, educación y capacitación que potencien las capacidades del adulto mayor, mejoren su calidad de vida y estimulen su permanencia en la familia y su comunidad.
- Distribuir recursos financieros provenientes de la Ley No. 7972, proporcionalmente entre los Hogares, Albergues y Centros Diurnos de atención de personas adultas mayores, de acuerdo con el número de beneficiarios que cada uno atiende.
- Calificar a personas adultas mayores solas beneficiarias del bono de la vivienda.
- Distribuir recursos financieros según la Ley No. 9188.
- La atención de personas adultas mayores internadas en establecimientos públicos o privados, diurnos o permanentes.
- La atención de personas adultas mayores en su domicilio o comunidad mediante programas de atención y cuidado integral de personas adultas mayores en Costa Rica.
- El financiamiento de programas de viviendas comunitarias en modalidad de albergue para personas adultas mayores solas o en pareja.
- Mantener un registro actualizado de las personas beneficiarias de cada uno de los programas a cargo del Consejo, ya sean ejecutados por entidades públicas o privadas.

- Controlar y fiscalizar la correcta utilización de los recursos materiales y monetarios que asigne a entidades públicas y privadas.

Adicionalmente, en beneficio de la población adulta mayor, se cuenta con la siguiente normativa:

- La Convención Interamericana sobre la protección de los derechos humanos de las Personas Mayores: Instrumento para promover, proteger, asegurar el reconocimiento y el pleno goce y ejercicio, en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas adultas mayores que viven en la región, a fin de contribuir a su plena inclusión, integración y participación en la sociedad. Aprobada en la Sesión 45 de la Asamblea de la Organización de Estados Americanos (OEA), el día 15 de junio del 2015. Costa Rica el 8 de setiembre de 2016, se convirtió en el primer país latinoamericano en ratificar en forma pronta y cumplida la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores; mediante la Ley No. 9394 del 8 de setiembre de 2016 y el Decreto Ejecutivo No. 39973 del 12 de octubre de 2016.
- Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales "Protocolo de San Salvador" ratificado por la Ley No. 7907 del 3 de setiembre de 1999, el cual en su artículo 17 estipula:
“Artículo 17. Protección de los ancianos. Toda persona tiene derecho a la protección especial durante su ancianidad. En tal cometido, los Estados Parte se comprometen a adoptar de manera progresiva las medidas necesarias a fin de llevar este derecho a la práctica y en particular a: Proporcionar instalaciones adecuadas, así como alimentación y atención especializada a las personas de edad avanzada que carezcan de ella y no se encuentren en condiciones de proporcionársela por sí mismas”
- Constitución Política de la República de Costa Rica en el artículo 51 establece el derecho fundamental de toda persona adulta mayor a la protección especial del Estado. Su texto señala:
"Artículo 51- La familia, como elemento natural y fundamento de la sociedad, tiene derecho a la protección especial del Estado. Igualmente, tendrán derecho a esa protección la madre, el niño y la niña, las personas adultas mayores y las personas con discapacidad.
(Así reformado por el artículo único de la Ley No. 9697 del 16 de julio de 2019).
Al respecto, la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, ha señalado: “Es evidente de acuerdo con la norma transcrita, el deber dual que tiene el Estado costarricense a) Por un la debe producir un marco normativo adecuado con el fin de brindar una protección especial para esos grupos de personas, lo cual constituye un verdadero derecho fundamental y b) Respetar y

hacer respetar a través de las correspondientes dependencias administrativas y tribunales de justicia tales derechos. A partir del concepto del Estado Social de Derecho, es posible derivar obligaciones para las autoridades, precisamente en aras de la búsqueda del mayor bienestar de "todos los habitantes del país", dentro de los cuales, el Derecho de la Constitución señala de manera especial a los niños, a las madres, al anciano y personas desvalidas. El Estado Social consagrado en nuestra Constitución Política, desarrolla en su contenido normativo una relevante y obligada intervención estatal en materia social a favor de aquellos sectores especiales de la población que, por su condición, así lo requieran; tal es el caso –sin duda alguna- de los ancianos, o personas de la tercera edad, o personas adultas mayores.” (V.S.C. # 2007-13584)

- Carta de San José sobre los Derechos de las Personas Mayores de América Latina y el Caribe: adoptada durante la tercera Conferencia Regional Intergubernamental sobre Envejecimiento que se realizó en mayo de 2012 en Costa Rica.
- Ley No. 5662, Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, reformada por las Leyes No. 8783 del 13 de octubre de 2009 y Ley No. 9188 del 28 de noviembre de 2013, entre otras. Esta Ley establece un Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares para las Personas Adultas Mayores costarricenses y extrajeras residentes legales del país, que se encuentren en situación de pobreza y pobreza extrema, según las diferentes alternativas de atención y cuidado que ofrece el CONAPAM.
- Ley No. 9188, Ley de Fortalecimiento del Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) del 28 de noviembre de 2013, publicada en La Gaceta No. 249 del 26 de diciembre de 2013. Esta Ley asigna un 2% de todos los ingresos anuales, ordinarios y extraordinarios percibidos por el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) al CONAPAM y le permite presupuestarlos y destinarlos al cumplimiento de los fines y funciones establecidos en los artículos 34 y 35 de la Ley No. 7935, entre ellos, la atención de personas mayores residentes de establecimientos públicos o privados, diurnos o permanentes, o en condición de abandono; la atención de las personas mayores en su domicilio o comunidad mediante programas de atención y cuidado integral y el financiamiento de programas para viviendas comunitarias en modalidad de albergues para personas adultas mayores solas o en parejas.



- Ley No. 7428, *Ley Orgánica de la CGR* de 7 de setiembre de 1994 y sus reformas, ley que establece en sus artículos 5, 6 y 7 del marco jurídico por el cual el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM), transfiere recursos públicos a los sujetos privados (OBS).
- Ley No. 7972, *Ley de Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos para Financiar un Plan Integral de Protección y Amparo de la Población Adulta Mayor, Niñas y Niños en Riesgo Social, Personas Discapacitadas Abandonadas, Rehabilitación de Alcohólicos y Farmacodependientes, Apoyo a las Labores de la Cruz Roja y Derogación de Impuestos Menores Sobre las Actividades Agrícolas y su Consecuente Sustitución*, del 22 de diciembre de 1999 y sus reformas, que establece recursos con destino específicos para , para la operación y el mantenimiento con miras a mejorar la calidad de atención de los hogares, albergues y centros diurnos de atención de ancianos, públicos o privados, para financiar programas de atención, rehabilitación o tratamiento de personas adultas mayores en estado de necesidad o indigencia, así como para financiar programas de organización, promoción, educación y capacitación que potencien las capacidades del adulto mayor, mejoren su calidad de vida y estimulen su permanencia en la familia y su comunidad. Estos programas podrán ser ejecutados por entidades o instituciones públicas o privadas.
- Ley No. 7586, *Ley Contra la Violencia Doméstica* del 10 de abril de 1996 y sus reformas. Artículo 7 de esta Ley que reza:
"Artículo 17.- Ejecución de las medidas
La autoridad judicial deberá revisar los resultados de la ejecución de las medidas, ya sea mediante la comparecencia de las partes al despacho correspondiente, con la frecuencia que se ordene, o bien, con la intervención del Departamento de Trabajo Social y Psicología del Poder Judicial o de cualquier otra instancia estatal requerida al efecto, los cuales rendirán informes periódicos acerca de la efectividad de las medidas.
La policía administrativa tiene la obligación de vigilar el cumplimiento efectivo de las medidas de protección, por todos los medios que sean necesarios.
Es responsabilidad de los órganos públicos que forman parte del sistema nacional para la atención y prevención de la violencia intrafamiliar, de conformidad con sus competencias, brindar un acompañamiento integral a las personas víctimas de violencia que les permita mejorar su situación, así como la recuperación y la construcción de un nuevo proyecto de vida. El Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) brindará el asesoramiento para cumplir ese fin y, además, les ofrecerá a las víctimas los servicios de acompañamiento, asesoramiento jurídico y representación legal necesarios para realizar los trámites contemplados en esta Ley. Con este último propósito, el INAMU podrá intervenir en el procedimiento, con el fin de garantizar los



derechos de las víctimas y representarlas legalmente con las mismas facultades y atribuciones otorgadas a la Defensa Pública en materia penal (Así reformado por el artículo 1° de la Ley No 8925 del 3 de febrero del 2011)

- Ley No. 9137, Ley de Creación del Sistema Nacional de Información y Registro Único de Beneficiarios del 30 de abril de 2013, que, entre otros, crea una base de datos actualizada y de cobertura nacional con la información de todas las personas que requieran servicios, asistencias, subsidios o auxilios económicos, por encontrarse en situaciones de pobreza o necesidad.
- Ley No. 10.192, Ley de Creación del Sistema Nacional de Cuidados y Apoyos para las Personas Adultas y Personas Adultas Mayores en Situación de Dependencia (SINCA) de 28 de abril de 2022.
- Decreto No. 28867-MP 7 de agosto del 2000. Establece que las instituciones públicas e instituciones descentralizadas que desarrollen campañas de comunicación dirigidas a las personas adultas mayores o la población en general que se refieran al proceso de envejecimiento, a la preparación para una vejez sana, a los derechos de las personas adultas mayores o a todas aquellas áreas directamente vinculadas con los adultos mayores, deberán coordinar estas campañas con el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor, a efecto de que las mismas no sean contrarias a lo establecido en la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor.
- Decreto No 37165 del 4 de junio del 2012 Reglamento para el otorgamiento del permiso sanitario de funcionamiento de los hogares de larga estancia para personas adultas mayores.
- Decreto Ejecutivo No. 30438-MP del 19 de abril de 2002, Reglamento a la Ley No 7935, Ley Integral para la Persona Adulta Mayor. Establece las disposiciones generales que las personas físicas o jurídicas y las instituciones públicas y privadas deben cumplir con el fin de garantizar a las personas adultas mayores el ejercicio de sus derechos y la obtención de sus beneficios.
- Decreto No. 32062-MP-S del 3 de abril del 2006. Establece que el 1° de Octubre de cada año será: “Día de la Persona Adulta Mayor”, en homenaje a la Persona Adulta Mayor, para que sea celebrado en todos los lugares públicos y privados, mediante la promoción de encuentros entre generaciones que estimulen las cercanías entre las personas de la población joven y las personas de la población adulta mayor.
- Decreto No. 33131-MP (3 de abril del 2006). Establece la creación del Premio “Diego Fernando Trejos Corrales- por el Mejoramiento de la Calidad de Vida de las personas adultas mayores”.



El objetivo es reconocer los aportes que realizan personas físicas, instituciones públicas y organizaciones privadas, para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas adultas mayores de Costa Rica.

- Decreto No. 33158-MP del 9 de mayo del 2006. Declara el 15 de junio de cada año, como “Día Nacional contra el Abuso, Maltrato, Marginación y Negligencia contra las Personas Adultas Mayores”, con el fin de apoyar todas las actividades que se realicen para eliminar el flagelo contra ese grupo de población, para que sea celebrado en todos los lugares públicos y privados, mediante la promoción de encuentros entre generaciones que estimulen el respeto y consideración a las personas adultas mayores.
- Decreto Ejecutivo No. 44242-MDHIS-MTSS-MP, Reglamento a la Ley Creación del Sistema Nacional de Cuidados y Apoyos para Personas Adultas y Personas Adultas Mayores en Situación de Dependencia (Sinca), del 12 de setiembre de 2023.
- Decreto Ejecutivo No. 36607-MP, publicado en el Diario Oficial La Gaceta No 117, del 13 de mayo del 2011, mediante el cual se declara de interés público la Red de Atención Progresiva para el Cuido Integral para la Persona Adulta Mayor en Costa Rica, insta y autoriza a las instituciones del Estado para que, dentro de su ámbito de competencia y de acuerdo con sus posibilidades, colaboren activamente y aporten recursos materiales y económicos para el desarrollo de las actividades conducentes a la conformación y desarrollo de este programa.
- Decreto Ejecutivo No. 39080-MP, publicado en el Diario Oficial La Gaceta No 185, del 16 de abril del 2015, denominado, Reglamento para la conformación y los procedimientos bajo los cuales operarán los Comités de Apoyo a los programas del CONAPAM y las entidades ejecutoras.
- Directriz No. 025-MP del 15 de abril del 2008. Señala que las entidades públicas o privadas deberán remitir al CONAPAM a más tardar todos los treinta y uno de enero de cada año, los informes de las evaluaciones anuales de los programas, proyectos, servicios y acciones que ejecutan y que son dirigidos a la población adulta mayor.
- Directriz 008-P, Presidencia de la República del 16 de agosto del 2010, publicada en La Gaceta No. 168 del 16 de agosto del 2010, por la cual se asegura el giro de recursos al programa de la Red de Atención Progresiva para el Cuido Integral de la Persona Adulta Mayor en Costa Rica e insta y autoriza a las Instituciones y Bancos del Estado para que, dentro de su ámbito de competencia y de acuerdo con sus posibilidades, colaboren activamente y aporten recursos



humanos, físicos y económicos para el desarrollo de las actividades conducentes a la conformación y desarrollo de este programa.

- Directriz No. 060-MTSS-MDHIS del 15 de octubre de 2019, publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 202 del 24 de octubre de 2019 y sus reformas, se emite la norma para la Priorización de atención de la pobreza mediante la utilización del sistema nacional de información y registro único de beneficiarios del Estado dirigida a la Administración Central y descentralizada del sector social.

Otras disposiciones:

- Principios de las Naciones Unidas en favor de las personas de edad (Adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 16 de diciembre de 1991 - Resolución 46/91).
- Declaración Política y Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento Segunda Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento (Adoptados en Madrid, España, del 8 al 12 de abril de 2002).
- Carta de San José sobre los derechos de las personas mayores de América Latina y el Caribe (Adoptada en la en la tercera Conferencia regional intergubernamental sobre envejecimiento en América Latina y el Caribe, celebrada en San José Costa Rica, del 8 al 11 de mayo del 2012).
- Ley No. 7052, Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y Creación del BANHVI (Banco Hipotecario de la Vivienda), del 13 de noviembre de 1986 y sus reformas, en cuanto crea el bono de vivienda para persona adulta mayor sola (art. 51).
- Ley No. 10.214, Ley de Creación del Régimen Especial de Viviendas Comunitarias para Garantizar el Acceso al Derecho a la Vivienda a la Persona adulta Mayor en Condición de Vulnerabilidad, del 5 de mayo de 2022.
- El Reglamento a la Ley de Creación del Régimen de Viviendas Comunitarias para Garantizar el Acceso al Derecho a la Vivienda a la Persona Adulta Mayor en Condición de Vulnerabilidad del 4 de octubre de 2023.

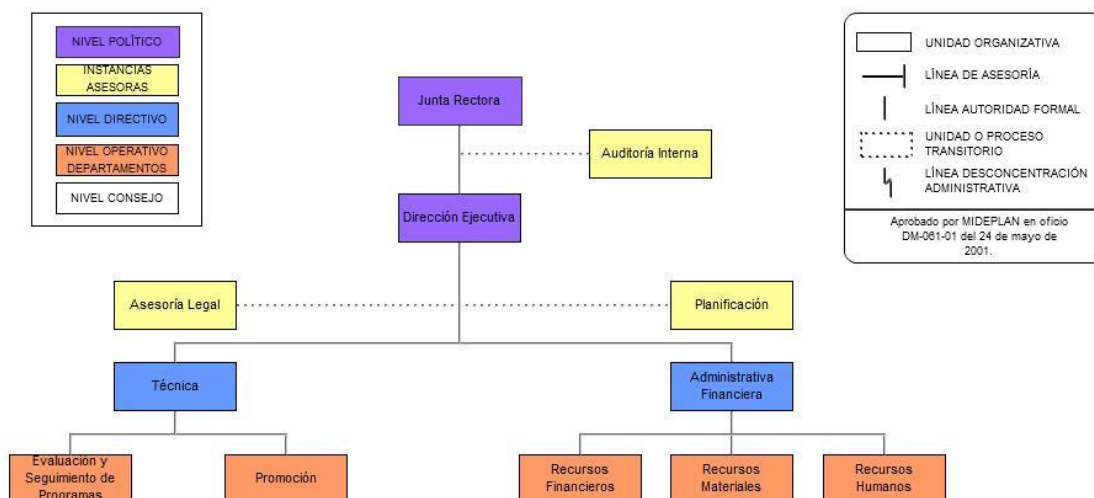
- El Decreto Ejecutivo No. 34961-MP del 25 de noviembre de 2008 y sus reformas, Reglamento para que el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM), califique a las personas adultas mayores solas que solicitan bono de vivienda.

3.2 Organigrama primario.

Desde la creación del CONAPAM, se cuenta con un único organigrama aprobado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), Figura No. 1, según oficio No. DM-061-01, del 24 de mayo del 2001.

El esquema orgánico aprobado, presenta una estructura sencilla con el propósito de darle agilidad al CONAPAM para iniciar su gestión en el 2001, dada su creación en noviembre de 1999, con la finalidad de establecer las coordinaciones pertinentes con las instancias gubernamentales involucradas en la utilización de los recursos adjudicados por la Ley de Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos entre otros.

Figura No. 1
Estructura aprobada por MIDEPLAN
Mayo, 2001





3.3 Situación institucional de referencia según oficio No. DM-061-01.

En los artículos 32 y 33 del título IV, denominado “ÓRGANO RECTOR”, Capítulo I, de la Ley No. 7935, se crea el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor como órgano de desconcentración máxima, adscrito a la Presidencia de la República, y con personalidad jurídica instrumental para cumplir con los fines y las funciones de ese Consejo, establecidos en los artículos 34 y 35 de esa misma legislación.

Desde esta perspectiva, la Institución es la encargada de garantizar el mejoramiento en la calidad de vida de las personas adultas mayores, mediante la formulación y ejecución de las políticas públicas integrales que generen la creación de condiciones y oportunidades para que estas personas tengan una vida plena y digna, acorde con los más altos valores de la tradición nacional, y de velar porque se cumplan, en la atención de estas personas, los principios de: igualdad de oportunidades, dignidad, participación, permanencia en su núcleo familiar y comunitario, atención integral, realización personal e independencia.

No obstante, en la actualidad, lo anterior no se enfatiza dentro del quehacer institucional, debido a que a CONAPAM, se le asignan los recursos provenientes del FODESAF y de la Ley de Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos, que son fuentes de financiamiento para ejecutar parte de su labor sustantiva y que requieren una mayor cantidad de tiempo laboral de los funcionarios para distribuir el dinero y asegurar el correcto uso que los beneficiarios o entidades ejecutoras les darán.

Como resultado de un análisis retrospectivo de la Institución, como órgano de desconcentración máxima, adscrito a la Presidencia de la República, que busca una mejor organización del trabajo para obtener un mejor desempeño y cumplir sus objetivos institucionales, se registran en forma destacada lo siguiente:

En el año 2001, se pasó de una estructura simple con poco personal, a una de mayor complejidad tanto en niveles jerárquicos como en la cantidad de unidades organizativas, para iniciar las labores administrativas y los procesos operativos relacionados con las leyes No. 7935, No. 7972 y No. 5662 reformada por la Ley 8783.

Desde la perspectiva de las plazas, antes del 2001 se contaba con 3 funcionarios y posteriormente, se crearon 30 plazas por cargos fijos, amparados al Régimen de Servicio Civil. A nivel de estructura organizacional se crearon dos direcciones (Área Funcional Administrativa y el Área Funcional Técnica) con su respectiva organización.



Con el paso de los años, la trascendencia del tema del envejecimiento y la vejez a nivel nacional e internacional, y la vigencia de nuevas normas que asignaron otras funciones a la Institución, generaron diferentes grados de complejidad en el quehacer institucional y en la forma en que se estructuró inicialmente el CONAPAM para cumplir con sus objetivos, lo que motivó que internamente se hiciera una reorganización parcial en la Dirección Técnica, con la creación de una unidad de Trabajo Social que ha estado trabajando de hecho y no se encuentra reflejada en el organigrama aprobado en el 2001.

Esta unidad de Trabajo Social ha estado desarrollando una función operativa y de trámites orientada a solventar los problemas de día a día relacionados con las denuncias sobre maltrato, abuso y abandono de las personas adultas mayores, evaluaciones a organizaciones de bienestar social y capacitaciones a diferentes grupos sociales. Asimismo, con la vigencia de la Ley No. 8534, que reforma el artículo 59 de la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, No. 7052, tuvo a su cargo la calificación de persona adulta mayor sola para optar por el beneficio del bono de vivienda.

Como resultado de lo anterior, la Dirección Técnica queda estructurada con tres unidades, a saber: Evaluación y Seguimiento de Programas, Trabajo Social y Comunicación.

Más recientemente se manifiesta la necesidad de integrar dentro del organigrama institucional, por disposición de la CGR, la creación de las siguientes unidades: Rectoría Técnica, Informática y Documentación y Archivo. En esta oportunidad la cantidad de plazas por cargos fijos asciende a 39 personas.

Lo anterior es producto de las gestiones realizadas por la Junta Rectora para proveer al CONAPAM de nuevas plazas para atender las principales debilidades señaladas por la Contraloría General de la República (CGR) en el informe No. DFOE-SOC-5-2007, de 12 de febrero de 2007, sobre los resultados del estudio realizado en el CONAPAM en relación con el cumplimiento de sus fines y funciones, las cuales se citan brevemente a continuación:

El informe indica que la rectoría que le establece la Ley No. 7935 al CONAPAM en esas funciones ha de entenderse necesariamente como una rectoría técnica. Entre estas por ejemplo las señaladas por el artículo 35 de dicha Ley en los incisos a), b), f), g) y n), las cuales se refieren a: formular las políticas y los planes nacionales en materia de envejecimiento; conocer las evaluaciones anuales de los programas, proyectos y servicios dirigidos a la población adulta mayor, que sean ejecutados por las instituciones públicas o privadas; conocer las evaluaciones sobre el desarrollo



administrativo y técnico de los programas y servicios de atención a esta población objetivo, ejecutados por las instituciones con los aportes económicos del Estado, y velar porque estos recursos se empleen conforme a su destino.

No obstante, la mayoría de las labores que realiza el personal del CONAPAM están dirigidas a repartir, entre los distintos hogares, albergues o centros diurnos, los recursos de la Ley No. 7972 antes citada, omitiendo realizar las funciones primordiales de rectoría técnica.

No se cuenta con una unidad de archivo en la que se centralice, conserve, clasifique, ordene, describa, seleccione, administre y facilite todo el acervo documental de sus dependencias y oficinas.

En relación con este tópico, anteriormente en el informe No. DFOE-SO-15-2005 del 16 de junio de 2005, relacionado con asuntos presupuestarios del CONAPAM, la CGR indicó que el CONAPAM no contaba con las plazas necesarias para cumplir con lo dispuesto en los artículos 41 y 43 de la Ley del Sistema Nacional de Archivos, No. 7202, del 24 de octubre de 1990, en virtud de lo cual se dispuso a corregir lo pertinente.

Carencia de un profesional en Informática que se encargue de actividades de investigación, diseño, desarrollo, implantación, mantenimiento y documentación de sistemas de información; investigaciones para optimizar los recursos informáticos relacionados con la administración del sistema operativo, administración de la red y bases de datos y otras actividades propias del cargo.

El informe No. DFOE-SOC-5-2007, menciona las siguientes debilidades:

- Ese Consejo no cuenta con el “Sistema de Información, Seguimiento y Evaluación”, al que se refiere el artículo 4, inciso a) del Reglamento a la Ley No. 793511, instrumento que le permitiría contar periódicamente con información de los programas ejecutados por las distintas instituciones públicas a que se refiere esa Ley u otras que destinan recursos a la atención de las personas adultas mayores; tal sistema permitiría el seguimiento y medición del grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los programas afines al tema, y tomar las decisiones que corresponda.
- El sistema contable no permite obtener con celeridad el detalle de las erogaciones efectuadas con recursos de cada uno de los programas presupuestarios existentes; esta información solamente se puede obtener si se recurre a los asientos de diario que respaldan los diferentes



rubros presupuestarios, hecho que retrasa cualquier revisión que se pretenda realizar con el propósito de verificar si el uso de los dineros corresponde con lo establecido. Disposición final: “Ordenar que se elabore e implemente, a más tardar el 30 de mayo de 2007, una aplicación electrónica que permita identificar con facilidad el concepto de las distintas erogaciones que se cancelan con recursos de cada programa. Informar al órgano contralor en esa misma fecha el cumplimiento de lo aquí dispuesto. “

Adicionalmente, en otro informe de la CGR sobre los resultados del estudio realizado en el CONAPAM, en relación con las transferencias de recursos a organizaciones privadas sin fines de lucro (No. DFOE-SOC-IF-114-2009, 17 de diciembre de 2009) resalta nuevamente el deber de ejercer adecuadamente la función de rectoría técnica a través de acciones como la elaboración de un marco teórico-conceptual de los programas subvencionados por la Institución a organizaciones de naturaleza jurídica privada, por tipo de modalidad, que regule los objetivos de cada programa, las áreas de atención y servicios mínimos que deberán ofrecer los Hogares de Ancianos y Centros Diurnos, que reciben financiamiento del Estado para la atención de Adultos Mayores, en función de los lineamientos establecidos en las Leyes Nos. 7972 y 8783 y las necesidades más latentes de la población objetivo determinadas a través de investigaciones recientes que se han realizado sobre la situación del adulto mayor; la definición de una estrategia de supervisión y evaluación técnica de programas subvencionados por el CONAPAM a organizaciones privadas, sustentada en los riesgos identificados; entre otros.

En síntesis, es necesario tener en cuenta las siguientes consideraciones:

En la actualidad el CONAPAM debe transformarse para atender adecuadamente la función de rectoría técnica, sin descuidar la función ejecutora correspondiente al giro de recursos públicos provenientes de la Ley No. 9188 y la Ley No. 7972.

Con un análisis exhaustivo de todo el marco jurídico existente (ley de creación y leyes conexas), es posible visualizar los ámbitos de acción interinstitucionales, de tal manera que coadyuve a determinar la intervención y coordinación del CONAPAM para la protección de las personas adultas mayores y en general de todas las funciones que se le asignan, pero en específico, para desarrollar la competencia como instancia rectora, abarcando todas las potestades que se le otorga.

Si bien en la formulación del organigrama aprobado por MIDEPLAN en el 2001 existía una perspectiva de hacia dónde se quería llevar a la organización como un todo, donde es visible un nivel político y una dirección superior con las unidades típicas de *staff* (Auditoría Interna, Planificación y Asesoría Legal) y un nivel operativo conformada por el Área Funcional



Administrativa y el Área Funcional Técnica con sus respectivas unidades, la definición de la estructura requiere de una mayor conceptualización de cada unidad organizacional, de tal manera que se obtenga un mayor aprovechamiento y sirva como un verdadero instrumento de trabajo.

El objetivo por unidad organizacional debe especificarse de tal manera que permita contemplar la totalidad de funciones que se le concedan, en especial las unidades relacionadas con el quehacer sustantivo de la Institución. En este sentido, por ejemplo, la Dirección Técnica debe atender todas aquellas actividades a proveer de forma directa los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de la población beneficiaria. Las unidades que la integran tienen la responsabilidad de dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades que se realizan para cumplir con los objetivos planificados de conformidad con los lineamientos de la dirección superior.

El recurso humano y económico disponible para atender las funciones atribuibles al CONAPAM no son suficientes, dejando de lado su papel protagónico y estratégico de rector técnico en materia de envejecimiento y vejez. Esta situación ha quedado documentada en el Plan Estratégico Institucional 2008-2012 y en la aplicación del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional en el Departamento de Evaluación y Seguimiento.

Debe reforzarse la labor sustantiva que realiza la Dirección Técnica y las unidades que la constituyen, partiendo de una conceptualización clara de hacia dónde llevar la temática del envejecimiento y la vejez, y la atención de las personas adultas mayores, tomando en cuenta las ideas rectoras (misión y visión) del CONAPAM.

3.4 Reorganización aprobada – Organigrama actual.

Organigrama vigente de conformidad con la aprobación oficio DM-135-13 del 15 de marzo del 2013.

Se ha establecido a partir de la base filosófica y aspiraciones institucionales tres niveles para la estructura organizacional para el CONAPAM, que son:

- Nivel Político y Dirección Superior, donde se encuentra la Junta Rectora y la Dirección Ejecutiva.
- Nivel Staff y de Asesoría, donde se ubican las unidades de Auditoría Interna, Asesoría Legal y Desarrollo Estratégico Institucional.

- Nivel de Áreas Funcionales (Sustantiva y Adjetiva), conformada por dos Direcciones (Técnica y Administrativa Financiera) y las unidades que lo conforman respectivamente. En este nivel se incluye también la Unidad de Informática.

Lo anterior, se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico No. 2
Propuesta estructura organizacional CONAPAM oficio DM-135-13 del 15 de marzo del 2013

Consecuente con lo anterior, se explica a continuación las modificaciones a la estructura organizacional aprobada en el año 2001.

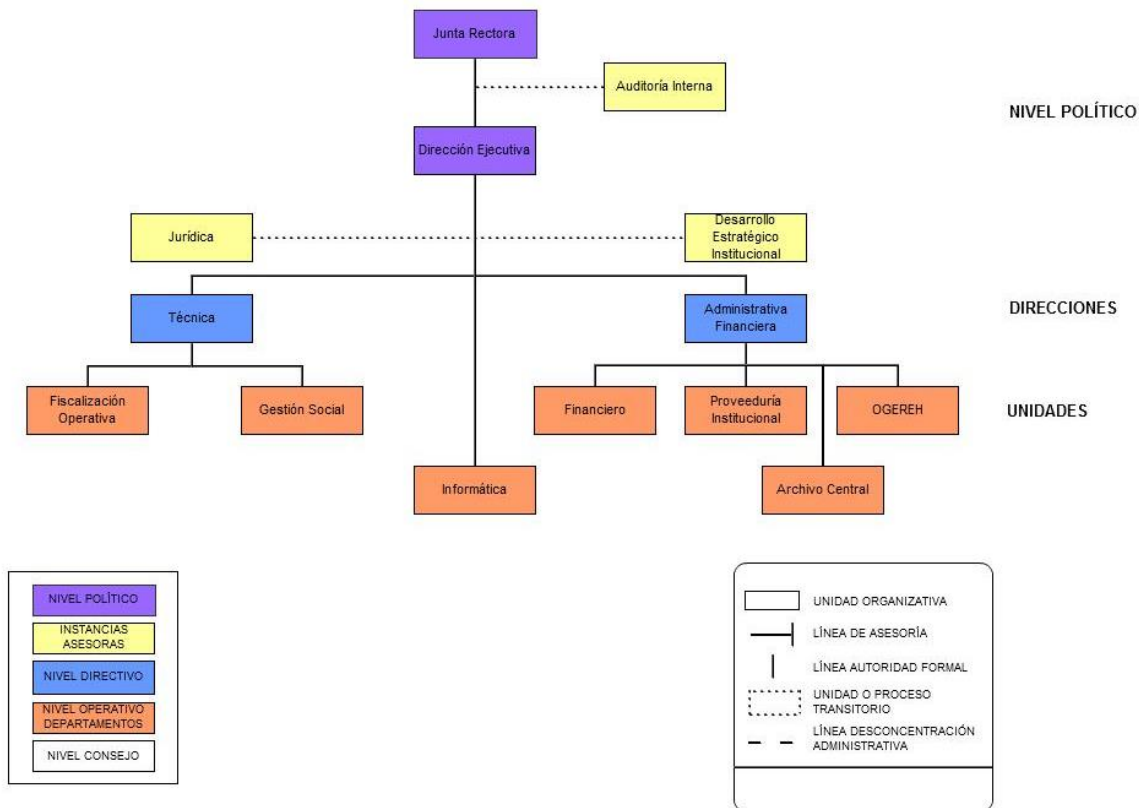
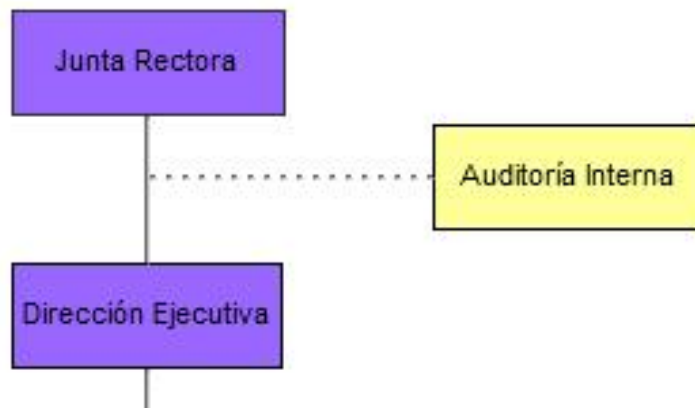
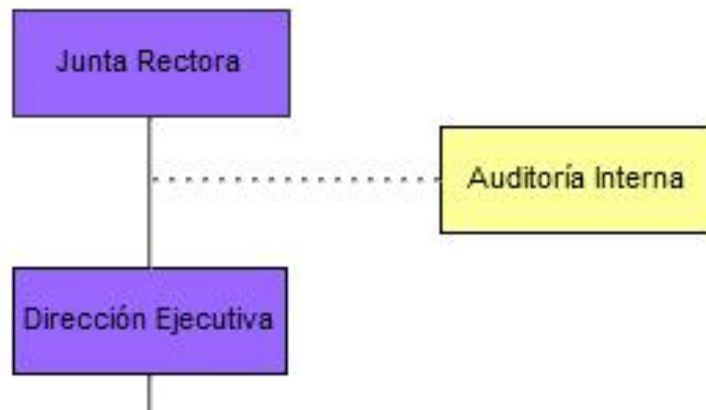


Gráfico No. 3
Sin cambios en el nivel político en la estructura del CONAPAM

Año 2001

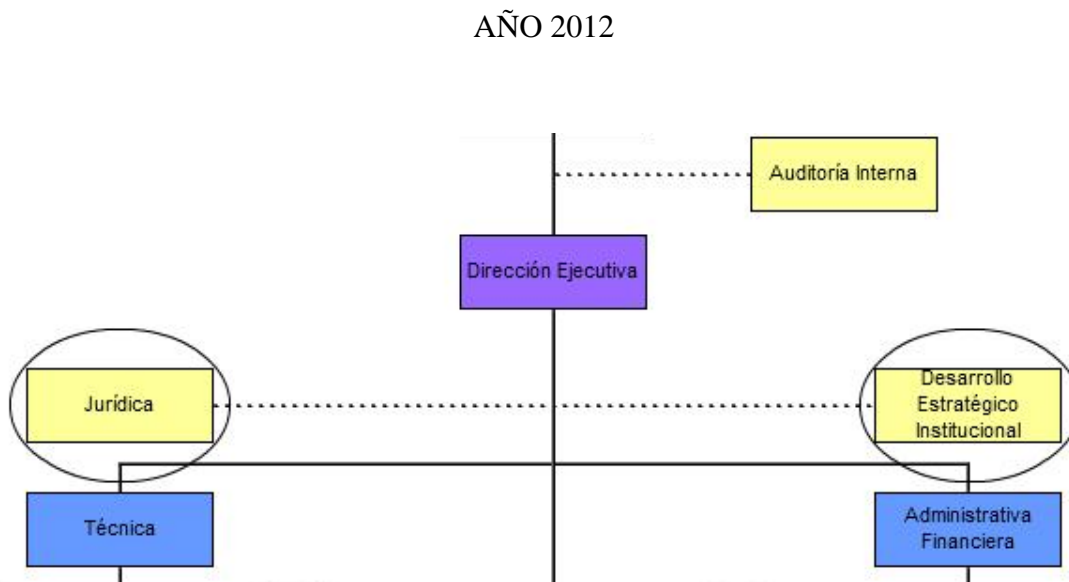
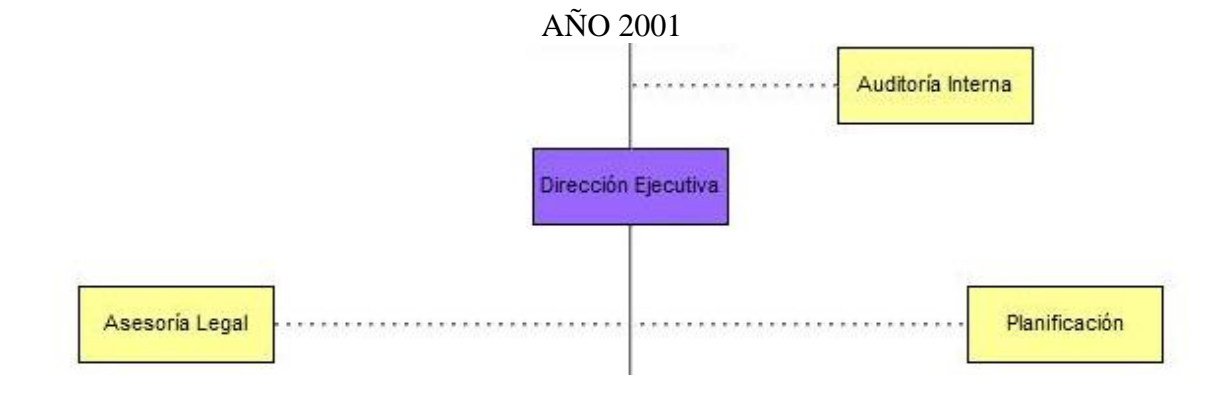


Año 2012



Lo anterior conforme a la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.

Gráfico No. 4
Cambios en las instancias asesoras en la estructura del CONAPAM



Las instancias asesoras tienen la función de apoyar, complementar, guiar o asesorar a los jefes del nivel político o a los encargados de tomar las decisiones en el CONAPAM, de tal forma que se incremente la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales. Tienen bajo su responsabilidad las funciones de consultoría o asesoría interna en la Institución. Está compuesta por la Auditoría Interna como órgano asesor de la Junta Rectora del CONAPAM, cuyas competencias están determinadas en la Ley de Control Interno, No 8292, y las unidades Jurídica y Desarrollo Estratégico Institucional.

La Asesoría Legal es el órgano encargado de emanar criterios para asegurar la correcta aplicación del orden jurídico vigente en las actuaciones de la Institución en su relación con otras entidades tanto públicas como privadas, como con los administrados. Se denominará Unidad Jurídica considerando que las funciones que realiza no sólo abarcan la parte asesora en materia normativa.

A su vez, la Unidad de Planificación, la cual forma parte del Sistema Nacional de Planificación, y tiene competencias que le asigna la Ley de Planificación Nacional, No. 5525, pasará a denominarse Desarrollo Estratégico Institucional y tendrá a su cargo la asesoría para apoyar la función de rectoría técnica con el fin de promover un tránsito ordenado y coherente de la gestión sustantiva y favorecer el cumplimiento de los objetivos y el cometido filosófico-estratégico del CONAPAM (misión – visión), así como los procesos de planificación institucional y control interno.

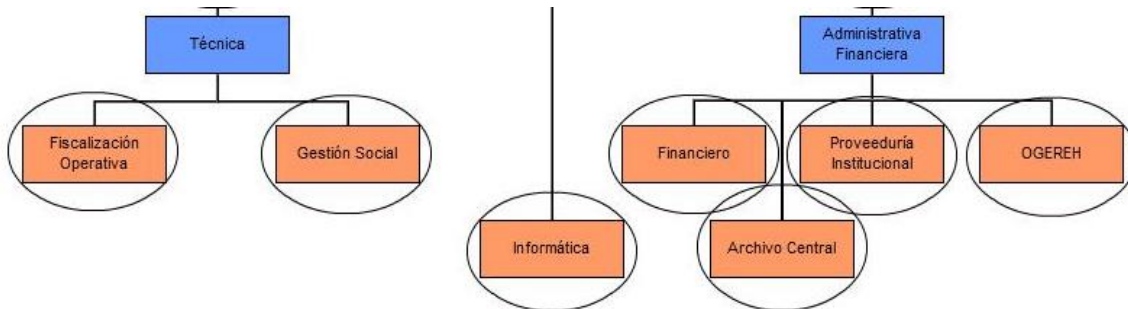
Gráfico No. 5

Cambios en el nivel operativo (Dirección Técnica y Dirección Administrativa Financiera) en la estructura del CONAPAM

AÑO 2001



AÑO 2012



En el nivel operativo se agrupan las unidades administrativas que ejecutan las decisiones o lineamientos del nivel político, por lo que tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades sustantivas y adjetivas dirigidas al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales, y garantizar la presentación de los servicios públicos. En el CONAPAM se desagrega en dos direcciones, la Técnica y la Administrativa Financiera.

La Dirección Técnica tiene la responsabilidad de llevar a cabo el planeamiento, desarrollo y supervisión de las funciones sustantivas del CONAPAM; es decir, todas aquellas actividades destinadas a proveer de forma directa los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de los administrados. Está compuesta por dos unidades Evaluación y Seguimiento de Programas y Promoción, las cuales pasarán a denominarse Fiscalización Operativa y Gestión Social respectivamente.

La Unidad de Fiscalización Operativa le corresponde ejercer la transferencia y fiscalización del uso de los recursos públicos asignados a las entidades públicas y privadas para la implementación de programas, proyectos y servicios dirigidos a la atención de personas adultas mayores, fundamentado en criterios técnicos, y la calificación de idoneidad.

En el caso de la Unidad de Gestión Social, inicialmente denominada como “Promoción”, se busca un nuevo enfoque que permita atender de manera más eficiente y eficaz todas las actividades relacionadas con servicios de asistencia social (bonos de vivienda, casos de indigencia, Red de



Atención Progresiva para el Cuido Integral de las Personas¹), coadyuvar en la investigación, evaluación y seguimiento de la calidad de los servicios básicos de carácter social que brindan las entidades públicas y privadas a las personas adultas mayores con los recursos públicos asignados por el CONAPAM. Asimismo, atender labores de sensibilización a la sociedad costarricense en los temas de envejecimiento y vejez.

Por otra parte, la Dirección Técnica tiene la responsabilidad directa de implementar las acciones de comunicación, mercadeo y posicionamiento de la temática del envejecimiento y la vejez que generen una transformación social y garanticen igualdad de oportunidades y calidad de vida en todos los ámbitos para la población adulta mayor.

En el caso de la Dirección Administrativa Financiera, tiene a su cargo las funciones que sirven de soporte o apoyo para que las unidades de la Dirección Técnica realicen sus labores de forma eficaz y eficiente.

Dentro de esta Dirección se ubican las unidades de Recursos Materiales, Recursos Financieros y Recursos Humanos, los cuales cambian de nombre respectivamente conforme a lo siguiente:

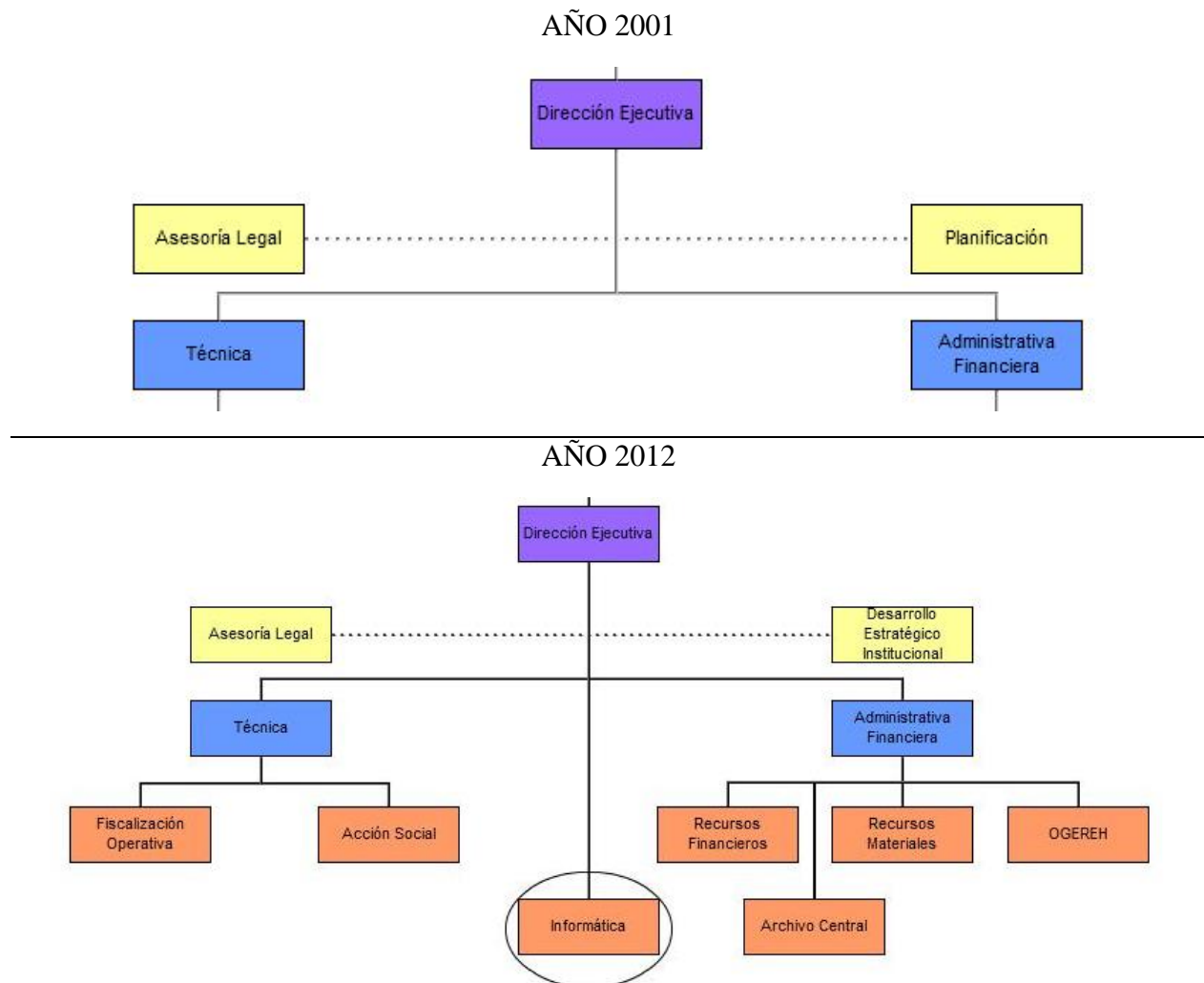
- Proveeduría Institucional. En atención al Decreto Ejecutivo No. 30640-H de 27 de junio de 2002, reformado por Decreto Ejecutivo No. 31483-H de 19 de agosto de 2003, las normas, principios y los procedimientos de contratación administrativa que establecen la Ley No. 7494, Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento General, la Ley No. 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y su Reglamento, Decreto Ejecutivo No. 30058-H-MP-PLAN, así como demás disposiciones legales y reglamentarias que resulten aplicables por razón de la materia.
- Financiero: Simplificación de nombre de la unidad de carácter técnico-administrativo que tiene bajo su responsabilidad las transacciones financieras de la Institución.
- OGEREH (Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos) a raíz de una disposición de la Dirección General de Servicio Civil.

Adicionalmente se agrega una Unidad de Archivo Central el 15 de marzo del 2013 mediante su incorporación al organigrama del CONAPAM (oficio DM-135-13 del Ministerio de Planificación

¹ El Programa es una prioridad del Gobierno de la presidente Laura Chinchilla Miranda, siendo la Red de Cuido una acción estratégica del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 del Sector Bienestar Social y Familia.

Nacional y Política Económica), para dar cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 41 de la Ley del Sistema Nacional de Archivos, No. 7202, y al Artículo 16 de la Ley General de Control Interno, No. 8292.

Gráfico No. 6
Cambios en el nivel operativo (Dirección Ejecutiva) en la estructura del CONAPAM





Se incorpora en la Dirección Ejecutiva una Unidad de Informática al cual le corresponde brindar servicio a todo el CONAPAM, en funciones relacionadas con el apoyo y desarrollo de sistemas, la operación y el soporte técnico a tecnologías de información, y demás actividades vinculadas. Actualmente dicha unidad la integra una persona, pero se busca su incorporación en el organigrama ante las diversas disposiciones que ha emitido la Contraloría General de la República (CGR) sobre la materia, como por ejemplo las Normas Técnicas para la Gestión y Control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), publicado en el Diario Oficial La Gaceta Nro. 119 del 21 de junio de 2007, conforme a resolución R-CO-26-2007.

Se describen a continuación, por niveles, las funciones de cada una de las unidades que conforman la estructura organizacional del CONAPAM.

3.4.1 Nivel político y dirección superior.

Área	Junta Rectora
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 de 15 de noviembre de 1999.
Propósito	<p>Jerarca del CONAPAM. Al presidente de la Junta Rectora desempeñará las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Presidir las sesiones de la Junta.• Representar a la Junta Rectora judicial y extrajudicialmente con facultades de apoderado generalísimo sin límite de suma.• Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias.• Firmar las actas aprobadas.• Designar a los miembros de las comisiones de trabajo, cuya creación apruebe la Junta.• Someter a la aprobación de la Junta el nombramiento del personal del Consejo.• Presentar a la Junta Rectora un informe anual de las labores del Consejo.• Firmar, junto con el director ejecutivo, los cheques de las cuentas aprobadas por la Junta y la planilla del personal administrativo.• Las demás funciones que le asigne el reglamento de esta ley.

Funciones	<p>El artículo 35, de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, establece que las funciones del CONAPAM son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Formular las políticas y los planes nacionales en materia de envejecimiento.• Conocer las evaluaciones anuales de los programas, proyectos y servicios dirigidos a la población adulta mayor, que sean ejecutados por las instituciones públicas o privadas.• Investigar y denunciar, de oficio o a petición de parte, las irregularidades que se presenten en las organizaciones que brindan servicios a personas adultas mayores y recomendar sanciones, de conformidad con esta ley.• Fomentar la creación, continuidad y accesibilidad de los programas y servicios relativos a la atención integral de las personas adultas mayores y velar por ellos.• Participar, dentro del ámbito de su competencia, en los procesos de acreditación e instar a la concesión de acreditaciones o recomendar el retiro de la habilitación respectiva.• Conocer las evaluaciones sobre el desarrollo administrativo y técnico de los programas y servicios de atención a las personas adultas mayores, ejecutados por las instituciones con los aportes económicos del Estado, y velar porque estos recursos se empleen conforme a su destino.• Determinar los criterios técnicos para distribuir los recursos económicos públicos destinados a los programas y servicios para las personas adultas mayores.• Llevar un registro actualizado de las personas, físicas y jurídicas, acreditadas por el Ministerio de Salud para brindar servicios a las personas adultas mayores. (Así reformado el inciso anterior mediante el artículo 1 de la ley No.8500 del 28 de abril del 2006).• Promover la creación de establecimientos para atender a las personas adultas mayores agredidas y la ubicación o reubicación de las que se encuentren en riesgo social. Impulsar la investigación en las áreas relacionadas con el envejecimiento.• Elaborar los reglamentos internos para cumplir adecuadamente los objetivos de este Consejo.
------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento de declaraciones, convenios, leyes, reglamentos y demás disposiciones conexas, referentes a la protección de los derechos de las personas adultas mayores. • Las demás funciones que se consideren convenientes para el desarrollo de las actividades en pro del bienestar, el desarrollo y la protección del sector de la sociedad mayor de 65 años. • Coordinar, con las instituciones ejecutoras, los programas dirigidos a las personas adultas mayores.
Dependencia jerárquica	Presidencia de la República
Conformación	<p>El Artículo 37- Junta Rectora. Una Junta Rectora dirigirá el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor y estará integrada por los siguientes miembros:</p> <p>a) El presidente o la presidenta de la República o su representante, quien la presidirá.</p> <p>b) El ministro o la ministra o el viceministro o la viceministra de Salud.</p> <p>c) El ministro o la ministra o el viceministro o la viceministra de Educación Pública.</p> <p>d) El ministro o la ministra o el viceministro o la viceministra de Trabajo y Seguridad Social.</p> <p>e) El presidente o la presidenta ejecutiva o la persona que ocupe el cargo de gerente general de la Junta de Protección Social.</p> <p>f) El presidente o la presidenta ejecutiva o la persona que ocupe el cargo de gerente general del Instituto Mixto de Ayuda Social.</p> <p>g) El presidente o la presidenta ejecutiva o la persona que ocupe el cargo de gerente médico de la Caja Costarricense de Seguro Social.</p>

	<p>h) Una persona representante y una suplente de las universidades estatales, elegida por el Consejo Nacional de Rectores.</p> <p>i) Una persona representante y una suplente de la Asociación Gerontológica Costarricense.</p> <p>j) Una persona representante y una suplente de las asociaciones de pensionados.</p> <p>k) Una persona representante y una suplente de la Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano.</p> <p>Las personas representantes de las organizaciones privadas serán designadas por las respectivas Juntas Directivas; se nombrarán por un período de cuatro años y podrán ser reelegidas consecutivamente por una sola vez.</p> <p>Las personas suplentes suplirán a (*) las representantes en las ausencias temporales."</p> <p><i>(*) (Corregido la vocal anterior mediante Fe de Erratas y publicada en La Gaceta N° 57 del 24 de marzo de 2022, página N° 2. Anteriormente se indicaba "vocal e")</i></p> <p><i>(Así reformado por el artículo único de la ley N° 10048 del 16 de noviembre de 2021)</i></p>
Unidades subordinadas	<p>Auditoría Interna</p> <p>Dirección Ejecutiva</p>

Área	Dirección Ejecutiva
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 de 15 de noviembre de 1999.

Conformación	<ul style="list-style-type: none"> El artículo 47, de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935, establece que la Dirección Ejecutiva estará a cargo de un director ejecutivo de nombramiento y remoción libres de la Junta Rectora, quien deberá poseer, como mínimo, el grado académico de licenciatura, así como conocimientos y experiencia en materia de envejecimiento y administración. <p>Dos puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Oficinista de Servicio Civil 1 y secretaria de Servicio Civil 1.</p>
Funciones	<p>El artículo 48, de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935, establece que las funciones del encargado de la Dirección Ejecutiva son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Velar por la correcta administración, dirección y control de las actividades del Consejo. Representar al Consejo cuando se le designe por mandato expreso, para tal función. Ejecutar los acuerdos tomados por la Junta Rectora. Sugerir el nombramiento y la remoción del personal técnico y administrativo del Consejo. <p>Firmar, junto con el presidente de la Junta Rectora, los cheques de las cuentas aprobadas por la Junta y la planilla del personal administrativo.</p>
Propósito	<p>El numeral 49 de la Ley No. 7935, también establece deberes para este cargo. Estos deberes a su vez conllevan funciones, por lo que también deberían nombrarse:</p> <p>"ARTÍCULO 49.- Deberes</p> <p>Serán deberes del Director Ejecutivo:</p> <p>a) Asistir a las reuniones de la Junta Rectora, con derecho a voz, pero sin voto. No obstante, la Junta podrá sesionar sin su presencia cuando lo estime conveniente.</p>



	<p>b) Presentarle a la Junta Rectora, para su aprobación, el plan anual de actividades y presupuesto del Consejo.</p> <p>c) Entregarle a la Junta Rectora el informe anual de labores.</p> <p>d) Otros deberes que la Junta Rectora le asigne."</p>
Dependencia jerárquica	Junta Rectora del CONAPAM
Unidades subordinadas	<p>Jurídica</p> <p>Desarrollo Estratégico Institucional</p> <p>Informática</p> <p>Dirección Técnica</p> <p>Dirección Administrativa Financiera</p>

3.4.2 Nivel staff y asesoría.

Área	Auditoría Interna
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 de 15 de noviembre de 1999. • Ley General de Control Interno, No. 8292 de 31 de julio de 2002.
Propósito	Órgano auxiliar y de apoyo a la gestión que realiza la Junta Rectora del CONAPAM, con el propósito de evaluar el control de gestión, financiero-contable, presupuestaria y de sistemas, en las operaciones que realiza la Administración Central, sus Direcciones y las Organizaciones de Bienestar Social de los programas financiados con recursos de la Ley No. 7972, Creación de cargas tributarias sobre licores, cervezas y cigarrillos, y la Ley No. 8783, Reforma de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, No. 5662.

Funciones

- Realizar auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectuar semestralmente auditorias o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la CGR, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional.
- Asesorar en materia de su competencia, al jerarca del cual depende e igualmente advertir a los órganos pasivos sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.
- Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.
- Verificar que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.
- Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.
- Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del auditor interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
- Preparar los planes de trabajo, por lo menos de conformidad con los lineamientos que establece la CGR.
- Elaborar un informe anual de la ejecución del plan de trabajo y del estado de las recomendaciones de la auditoría interna, de la CGR y de los despachos de contadores públicos; en los últimos dos casos, cuando sean de su conocimiento, sin perjuicio de que se



	<p>elaboren informes y se presenten al jerarca cuando las circunstancias lo ameriten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener debidamente actualizado el reglamento de organización y funcionamiento de la auditoría interna. • Las demás competencias que contemplen la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable, con las limitaciones que establece el artículo 34 de esta Ley General de Control Interno, No. 8292.
Dependencia jerárquica	Junta Rectora del CONAPAM
Conformación	<ul style="list-style-type: none"> • Un puesto de Auditor Interno, aprobado por la CGR. • Un puesto por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Profesional de Servicio Civil 1A

Área	Jurídica
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.
Propósito	Asesorar en materia jurídica a la Junta Rectora y Dirección Ejecutiva, a las áreas staff y asesoría, así como a las áreas funcionales técnicas y administrativas del CONAPAM, y cumplir demás funciones establecidas por normativa, para asegurar la correcta aplicación del orden jurídico vigente en las actuaciones de la Institución en relación con otras organizaciones o entidades tanto públicas como privadas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y coordinar acciones en materia legal que permita dar cumplimiento a lo establecido en la legislación, de manera que con ello se logre cumplir con la misión del CONAPAM. • Analizar el fondo y la forma de diversidad de documentos jurídicos de interés para el cumplimiento de los fines y objetivos del CONAPAM. • Elaborar proyectos de ley, decretos, reglamentos, acuerdos y otros documentos de esas índoles que permitan realizar en forma eficiente los fines del CONAPAM.



	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar y dar seguimiento a consultas ante instancias como la Procuraduría General de la República, la asesoría jurídica de diversas instituciones relacionadas con servicios del Adulto Mayor, la CGR y otras a efecto de dar mejor criterio sobre situaciones que se le presente. • Emitir de criterios jurídicos relacionados con el quehacer institucional. • Evacuar consultas jurídicas tanto a lo interno como externo del CONAPAM. • Elaborar proyectos de resolución de recursos ante diferentes instancias. • Elaborar contratos en procesos de contratación administrativa y convenios de transferencia de recursos. • Brindar aprobaciones internas en materia de contratación administrativas y convenios de transferencia de recursos. • Dirigir procesos judiciales. • Preparar escritos judiciales en procesos en que se tiene como parte al CONAPAM o se siguen contra la Institución. • Asesorar, atender y resolver en materia jurídica a la Junta Rectora, Dirección Ejecutiva y demás oficinas del CONAPAM. • Elaborar informes a instancias externas, sea Sala Constitucional, Defensoría de los Habitantes, CGR, etc. Darles el contenido jurídico a los manuales, reglamentos, resoluciones, directrices y otros que emite el CONAPAM. • Participar en las sesiones de la Junta Rectora del CONAPAM.
Dependencia jerárquica	Dirección Ejecutiva
Conformación	Un puesto por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Profesional de Servicio Civil 3.

Área	Desarrollo Estratégico Institucional
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley No.5525 de Planificación Nacional.

	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, No. 8131. • Ley General de Control Interno, No. 8292. • Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, No. 8422. • Leyes específicas de presupuesto anuales. • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935
Propósito	<p>De conformidad con el artículo 13, de la Ley de Planificación Nacional, No. 5525, las unidades u oficinas de planificación dependientes de los ministerios y entidades autónomas y semiautónomas tendrán a su cargo las tareas de programación de actividades de sus respectivas instituciones, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 2º de esta ley y según los reglamentos que al efecto emitan dichas instituciones con la aprobación, en lo que se refiere a unidad de organización y orientación del Sistema Nacional de Planificación, del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en la formulación, evaluación y seguimiento de políticas, directrices y lineamientos en materia de envejecimiento y vejez, atendiendo directrices de la Junta Rectora del CONAPAM. • Asesorar en la formulación, evaluación y seguimiento de planes, programas y proyectos en materia de envejecimiento y vejez. • Diseñar y establecer mecanismos de coordinación que posibiliten el mantenimiento de canales de comunicación fluidos y permanentes entre las unidades técnicas y administrativas del CONAPAM, y entre éstas y las entidades públicas y privadas relacionadas en materia técnica, a fin de lograr el cumplimiento del marco filosófico institucional. • Diseñar y establecer mecanismos que permitan conocer y monitorear los programas, proyectos y servicios dirigidos a la población adulta mayor, que sean ejecutados por las instituciones públicas y privadas. • Elaborar, evaluar y dar seguimiento al Plan Operativo Institucional, atendiendo los requerimientos técnicos de MIDEPLAN, CGR y el Ministerio de Hacienda.

- Establecer los vínculos necesarios con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), el Ministerio de Hacienda y la CGR, para asegurar el cumplimiento de los procesos de rendición de cuentas e informes sobre el accionar de la institución
- Elaborar diagnósticos (estudios especiales) que permitan orientar el quehacer institucional.
- Elaborar, evaluar y dar seguimiento al Plan Estratégico Institucional.
- Asesorar y aprobar estudios técnicos de reorganización interna del CONAPAM.
- Plantear mejoras institucionales, con enfoque de calidad y servicio al cliente, mediante la elaboración, modificación y actualización de los Manuales de Procesos y Procedimientos de las distintas unidades del CONAPAM, con el propósito de mejorar los servicios y productos que se ofrecen.
- Coordinar la Comisión de Control Interno y Valoración de Riesgo Institucional (CCI-SEVRI) en lo relativo al cumplimiento de directrices y lineamientos establecidos en la normativa de control interno y valoración de riesgos, emitidos por la CGR.
- Coordinar, evaluar y dar seguimiento al Sistema de Control Interno del CONAPAM.
- Coordinar, evaluar y dar seguimiento al Sistema de Valoración del Riesgo del CONAPAM.
- Coordinar y participar en actividades de capacitación y divulgación de leyes, normas técnicas, metodologías y procedimientos relacionados con el control interno y valoración de riesgo institucional.
- Diseñar la evaluación de control interno a partir de la revisión de la normativa y construcción de las herramientas para facilitar los resultados al titular subordinado.
- Diseñar e instrumentar la identificación de necesidades de información relevante para la ejecución de los procesos del CONAPAM.
- Participar en la definición de investigaciones científicas y aplicadas en áreas de conocimiento especializadas en materia de



	envejecimiento y vejez, y en general para el desarrollo del CONAPAM y del país.
Dependencia jerárquica	Dirección Ejecutiva
Conformación	Tres puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Profesional de Servicio Civil 3 y Dos Profesionales de Servicio Civil 2.

3.4.3 Nivel áreas funcionales (sustantivas y adjetivas)

3.4.3.1 Área funcional técnica

Área	Dirección Técnica
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935. • Reforma de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares No. 5662, Ley No. 8783. • Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos para financiar un plan integral de protección y amparo de la población adulta mayor, niños en riesgo social, personas discapacitadas, abandonadas, rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes, apoyo a las labores de la Cruz Roja y derogación de impuestos menores sobre las actividades agrícolas y su consecuente sustitución, Ley No. 7972.
Propósito	<p>Planear, desarrollar, ejecutar y supervisar las actividades profesionales referidas al estudio, investigación e intervención de asuntos relativos al bienestar social de las personas adultas mayores, de acuerdo con sus necesidades e intereses, en procura de la resolución de problemas que se suscitan en las relaciones humanas y su entorno, para incrementar el fortalecimiento y desarrollo humano integral de los individuos, grupos, familias o comunidades, en el marco de las políticas institucionales y públicas para el desarrollo social.</p> <p>Implementar estrategias de comunicación para apoyar al CONAPAM en el desarrollo y logro de su misión y visión, favoreciendo la</p>



	<p>integración interna, así como la constante adaptación al ambiente externo a través de la comunicación. Además, realiza acciones de difusión, orientación social y prensa basado en el fundamento de la Ley No. 7972 que establece el financiamiento y ejecución por parte del CONAPAM de programas de organización, promoción y educación que potencien las capacidades de la persona adulta mayor.</p>
Funciones	<p>Área Dirección Técnica:</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaborar los planes y programas de trabajo definiendo prioridades, presentando propuestas y cronogramas de actividades que faciliten y sirvan de guía en la ejecución de los proyectos a su cargo, con el objetivo de cumplir con los planeamientos y metas establecidos en el Plan Estratégico.• Emprender, con la activa participación de sus colaboradores, negociación y concertación, a fin de lograr que los productos de los procesos se brinden oportunamente y con apego a normas de calidad.• Recibir, revisar y asignar al personal bajo su cargo los trámites de denuncias contra los hogares de ancianos y centros diurnos, por posibles situaciones de abuso y maltrato hacia las personas adultas mayores, para que se determine la veracidad de los hechos, se emitan las recomendaciones buscando un cambio en la situación denunciada.• Organizar, asignar, revisar las evaluaciones de las Organizaciones de Bienestar Social remitidas a las trabajadoras sociales que permitan proponer recomendaciones a dichas organizaciones a fin de que mejoren la calidad del servicio brindado a las personas adultas mayores beneficiarias de este.• Apoyar en las capacitaciones solicitadas a la unidad con la finalidad de lograr que las charlas que solicitan las instituciones y grupos organizados logren sensibilizar a quienes reciben el tema de la vejez y el envejecimiento.• Comprobar frecuentemente la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que regulan su campo de actividad, para sustentar su actuar con base en la normativa.

- Redactar y revisar informes técnicos, memorandos, proyectos, normas, procedimientos, notas y otros documentos que surgen como consecuencia de las actividades que realiza, utilizando la información derivada y su respectivo análisis, con el fin de presentar las conclusiones y/o recomendaciones pertinentes.

Área de Relaciones Públicas:

- Realizar estrategias de investigación, planeación, ejecución y evaluación en las áreas de relaciones públicas, mercadeo y publicidad.
- Coordinar las labores y requisitos administrativos de eventos de promoción en materia de envejecimiento y vejez. Incluye eventos masivos, talleres, foros, conversatorios, charlas, capacitaciones, entre otros.
- Apoyar la solución de las necesidades logísticas para la organización de eventos.
- Seleccionar e implementar tácticas de convocatoria adecuadas según los diferentes eventos.
- Proveer los materiales y requerimientos que se necesiten en las actividades.
- Ejecutar el tipo de protocolo que se debe llevar a cabo para las diferentes actividades realizadas.
- Atender y fortalecer las relaciones con la agencia de comunicación asesora.
- Aportar e implementar ideas para la producción de materiales promocionales.
- Elaborar y ejecutar documentos, informes y propuestas con fines informativos y divulgativos.
- Atender consultas diversas en el área o proceso propias de su competencia ya sea telefónica o personalmente.
- Colaborar en la elaboración del concepto de Campañas Informativas y de actividades o programas, con el objetivo de asegurar la participación social y el ejercicio pleno de los derechos de las personas adultas mayores.

- Desarrollar estrategias de comunicación con el fin de cuidar la imagen institucional, desempeñar el rol de responsabilidad social y consolidar la identidad de la institución.
- Recomendar y ejecutar acciones de comunicación y mercadeo que generen en la sociedad costarricense, los medios de comunicación e instituciones públicas y privadas; una transformación social y garanticen igualdad de oportunidades y calidad de vida en todos los ámbitos para la población adulta mayor, mediante un mensaje positivo del envejecimiento y la vejez, libre de mitos y estereotipos.

Área de Prensa:

- Desarrollar estrategias de comunicación internas y externas con el fin de cuidar la imagen institucional, desempeñar el rol de responsabilidad social y consolidar la identidad de la institución.
- Recomendar y ejecutar acciones de comunicación y mercadeo que generen en la sociedad costarricense, los medios de comunicación e instituciones públicas y privadas; una transformación social y garanticen igualdad de oportunidades y calidad de vida en todos los ámbitos para la población adulta mayor, mediante un mensaje positivo del envejecimiento y la vejez, libre de mitos y estereotipos.
- Determinar y realizar gestiones de difusión, orientación social y prensa basado en el fundamento de la Ley de Creación de Cargas Tributarias sobre cervezas, licores y cigarrillos (Ley No. 7972), que establece el financiamiento y ejecución por parte del CONAPAM de programas de organización, promoción y educación que potencien las capacidades de la persona adulta mayor.
- Colaborar en la elaboración del concepto de Campañas Informativas y de actividades o programas, con el objetivo de asegurar la participación social y el ejercicio pleno de los derechos de las personas adultas mayores.
- Investigar, seleccionar y gestionar, para su posterior divulgación en los medios de comunicación; noticias o acontecimientos de interés público en materia de envejecimiento y vejez o del quehacer institucional; promoviendo además los procesos de

relación del CONAPAM con los medios de comunicación (prensa, radio, televisión, Internet) y las Oficinas de Prensa Institucionales.

- Efectuar labores periodísticas propias del manejo, administración y tratamiento de la información, incluyendo la redacción, producción y divulgación de materiales, (comunicados y boletines de prensa).
- Analizar y ejecutar los diferentes métodos, normas, sistemas y procedimientos en los procesos de producción de las diversas actividades que se le encomienden, así como aplicar y coordinar las tecnologías de la información (a través de la administración de la página web Institucional).
- Crear y ejecutar procedimientos para la presentación, control y evaluación de los Planes Institucionales de Mercadeo y Comunicación.
- Realizar monitoreo de las noticias relacionadas con la temática del envejecimiento y vejez y del CONAPAM, que se difundan en los medios de comunicación e interpretarlas.
- Elaborar y ejecutar documentos, informes y propuestas con fines informativos y divulgativos.
- Analizar los aspectos humanos, sociales y comunicativos, que comprendan la realidad nacional y el sistema social del cual hace parte y en el cual actúa el CONAPAM.
- Identificar problemas y proponer soluciones relativas a integración social, redes y flujos de comunicación e información, que actúen tanto sobre la estructura, como en el funcionamiento interno de la institución y sus relaciones con el medio social dentro del cual se desenvuelve.
- Identificar oportunidades y aportar ideas para alcanzar una comunicación relevante, creíble y efectiva que influya positivamente en la opinión pública.
- Colaborar en la organización de eventos específicos, que promueva el CONAPAM.
- Atender consultas diversas en el área o proceso propias de su competencia ya sea telefónica o personalmente.
- Mantener ordenada y actualizada la Biblioteca del CONAPAM.



	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la labor de acciones de educación y capacitación mediante la colaboración con otras instituciones.
Dependencia jerárquica	Dirección Ejecutiva
Conformación	Cuatro puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un jefe de Servicio Civil 2, Dos Profesional de Servicio Civil 2 y Un Oficinista de Servicio Civil 1.
Unidades subordinadas	Fiscalización Operativa Gestión Social

Área	Fiscalización Operativa
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935. • Reforma de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares No. 5662, Ley No. 8783. • Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos para financiar un plan integral de protección y amparo de la población adulta mayor, niños en riesgo social, personas discapacitadas, abandonadas, rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes, apoyo a las labores de la Cruz Roja y derogación de impuestos menores sobre las actividades agrícolas y su consecuente sustitución, Ley No. 7972. • Directrices sobre los requisitos mínimos que deben presentar los sujetos privados para obtener la calificación de idoneidad para administrar fondos públicos, No. D-1-2005-DFOE.
Propósito	Ejecutar actividades relacionadas con el diagnóstico, inscripción, regulación y control de las instituciones de Bienestar Social, que reciben transferencias de recursos públicos para la atención de personas adultas mayores.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con las Organizaciones de Bienestar Social (OBS) el envío de la documentación de las liquidaciones al Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM).

- Recibir toda la documentación que sustenta la liquidación de los fondos transferidos por el CONAPAM a los Hogares de Ancianos, Centros Diurnos, Fundaciones e Instituciones Públicas.
- Revisar, analizar y archivar la documentación de la liquidación de los recursos girados a las OBS.
- Comunicar a las OBS sobre los hallazgos de la revisión de la liquidación para que procedan a realizar el respectivo descargo.
- Elaborar el informe correspondiente a la liquidación de los recursos transferidos por el CONAPAM y consignar los montos que la OBS debe reintegrar por no ajustarse a la normativa vigente.
- Capacitar a las OBS sobre la utilización de los recursos transferidos por el CONAPAM.
- Realizar giras de revisión del control interno de las OBS y los procedimientos utilizados para en la operación y realizar el respectivo informe de hallazgos y recomendaciones para la OBS.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones realizadas por este departamento y por la Auditoría Interna a las OBS.
- Realizar giras para comprobar la documentación necesaria de las ayudas realizadas mediante los programas de visita domiciliar y reubicados.
- Coordinar con las OBS la firma de los convenios para el giro de recursos.
- Archivar toda la documentación y mantener actualizados los expedientes de las OBS.
- Recibir las listas de las PAM a las cuales la OBS les brinda servicios.
- Analizar las listas para determinar cuáles de las PAM califican como pobreza y pobreza extrema.
- Revisar todos los requisitos consignados en la normativa vigente para las OBS que califican (estar al día con la CCSS, idoneidad otorgada por la CGR, permiso de habilitación del Ministerio de Salud, enviar lista de PAM de la OBS, analizar cuales PAM se encuentran en pobreza y pobreza extrema, estar al día con los arreglos de pago, envío de PAT y presupuesto, declaraciones juradas, Certificación del IMAS).



	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y revisar las planillas para el giro de recursos a las OBS. • Recibir y analizar la documentación de las OBS para el trámite de idoneidad para recibir fondos públicos. • Realizar el informe de idoneidad para el envío a la CGR. • Tramitar, analizar y contestar las consultas telefónicas y por escrito que realizan las OBS, público en general, CGR, Dirección Ejecutiva y funcionarios del CONAPAM • Capacitar a las OBS sobre la utilización de los recursos transferidos por el CONAPAM. • Realizar giras de revisión del control interno de las OBS y los procedimientos utilizados para en la operación y realizar el respectivo informe de hallazgos y recomendaciones para la OBS. • Dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones realizadas por este departamento y por la Auditoría Interna a las OBS. • Realizar giras para comprobar la documentación necesaria de las ayudas realizadas mediante los programas de visita domiciliar y reubicados • Realizar los informes de la transferencia de los recursos de FODESAF y su correspondiente remisión a esa dependencia. • Recibir, analizar y aprobar los proyectos específicos presentados por las OBS e instituciones públicas y privadas de acuerdo con la normativa vigente. • Recibir y analizar las solicitudes de arreglos de pago que realizan las OBS. Una vez aprobado por la Comisión de Arreglos de Pago, se comunica el resultado.
Dependencia jerárquica	Dirección Técnica
Conformación	Siete puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un jefe del Servicio Civil 1, Dos Profesionales del Servicio Civil 1-A y Cuatro Técnicos del Servicio Civil 3.
Unidades subordinadas	Ninguna



Área	Gestión Social
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935. • Ley de Pensiones Alimentarias, No. 7654. • Ley contra la Violencia Doméstica, No. 7586. • Reglamento para que el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) Califique a las Personas Adultas Mayores Solas que Soliciten Bono de Vivienda, Decreto Ejecutivo No. 34961. • Reforma Reglamento para que el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) Califique a las Personas Adultas Mayores Solas que Soliciten Bono de Vivienda, Decreto Ejecutivo No. 36608.
Propósito	<p>Realizar actividades referidas al estudio, investigación e intervención de asuntos relativos a la protección de los derechos de las personas adultas mayores, de acuerdo con sus necesidades e intereses, en procura de la resolución de problemas que se suscitan en las relaciones humanas y su entorno, para incrementar el fortalecimiento y desarrollo humano integral de los individuos, grupos, familias o comunidades, en el marco de las políticas institucionales y públicas para el desarrollo social.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atender de manera más eficiente y eficaz todas las actividades relacionadas con servicios de asistencia social (bonos de vivienda, casos de indigencia, Red de Cuido). • Coadyuvar en la investigación, evaluación y seguimiento de la calidad de los servicios básicos de carácter social que brindan las entidades públicas y privadas a las PAM con los recursos públicos asignados por el CONAPAM. • Atender labores de sensibilización a la sociedad costarricense en los temas de envejecimiento y vejez.
Dependencia jerárquica	Dirección Técnica



Conformación	Seis puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Jefe del Servicio Civil 1, Cuatro Profesionales del Servicio Civil 2 y Un Profesional del Servicio Civil 1-A.
Unidades subordinadas	Ninguna

3.4.3.2 Área funcional administrativa

Área	Dirección Administrativa Financiera
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.
Propósito	Dirigir, coordinar, planear, supervisar, controlar y ejecutar las funciones que sirven de soporte o apoyo para que las unidades de la institución realicen sus labores de forma eficaz y eficiente, gestionando los recursos del CONAPAM, acorde con las políticas y prioridades definidas por el superior jerárquico. Asimismo, tiene la responsabilidad de dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades que las unidades subordinadas a ella realizan para cumplir con los objetivos planificados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y organizar las actividades que deben desarrollarse en el área, de manera que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la organización. • Evaluar los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomendar los cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos. • Asignar, supervisar y controlar las labores del personal colaborador, encargado de ejecutar las actividades de la unidad y velar porque estas se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos. • Atender y resolver consultas verbales y escritas que le presentan sus superiores, subalternos, compañeros y público en general y brindar asesoría en materia de su especialidad.



	<ul style="list-style-type: none"> • Redactar y revisar informes, proyectos, reglamentos, instructivos, manuales, memorandos, circulares, cartas, mensajes y otros instrumentos técnicos y documentos similares que surgen como consecuencia de las actividades que realiza. • Velar porque se cumplan las normas disciplinarias establecidas y atender las actividades relacionadas con el período de inducción de los empleados que ingresan a la unidad que dirige.
Dependencia jerárquica	Dirección Ejecutiva
Conformación	Cuatro puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Jefe del Servicio Civil 1, Un Oficinista de Servicio Civil 1 y Dos Conductores de Servicio Civil 1.
Unidades subordinadas	OGEREH Proveduría Institucional Financiero Archivo Central

Área	OGEREH
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.
Propósito	Dirigir, coordinar, planear, supervisar, controlar y ejecutar la correcta aplicación de la normativa legal y disposiciones técnicas en materia de recursos humanos, tales como administración de salarios, capacitación de personal, diseño y análisis de puestos, reclutamiento y selección de personal y otras actividades que permitan no sólo un adecuado desarrollo de los recursos humanos en una organización, sino que también un alto grado de optimización en la calidad de los productos y servicios que realizan.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir y controlar los diferentes procesos de Recursos Humanos de CONAPAM.

- Realizar las actividades dirigidas a la consecución de los objetivos, políticas, planes y estrategias en materia de recursos humanos, propiciando para ello la implementación de un eficiente y eficaz sistema de planificación y evaluación del desempeño, así como de apoyo a las de cargas de trabajo y planificación del recurso humano.
- Aplicar las políticas y normativa que, en materia de Administración de Recursos Humanos, se emitan.
- Llevar a cabo el proceso de provisión de Recursos Humanos de acuerdo con los planes estratégicos institucionales y la situación de plazas vacantes, desarrollando los concursos internos conforme lo establece la normativa vigente, y coordinando los concursos externos con las instancias respectivas.
- Realizar los estudios y actividades correspondientes al proceso de análisis ocupacional, en concordancia con la estructura orgánica y los requerimientos ocupacionales de la Institución y someterlos a la aprobación ante la autoridad presupuestaria.
- Mantener actualizados los manuales que se utilizan en el desempeño de sus actividades. Brindar la información que se le solicite en cuanto a las diferentes actividades que se desarrollan en materia de análisis ocupacional.
- Realizar las actividades de registro, trámite y control de Recursos Humanos, que implica: presupuesto, relación de puestos, movimientos de personal según lo estipulado cálculos salariales, reajustes, actualización de expedientes y prontuarios, emisión de constancias y certificaciones de experiencia, anualidades, salario, y otras similares a solicitud del interesado.
- Efectuar los estudios necesarios para determinar la procedencia del pago por incentivos económicos (carrera profesional, dedicación exclusiva, prohibición, y otros similares.).
- Asesorar y orientar a superiores, jefaturas de la Institución y demás personal, en materia de Recursos Humanos, presupuesto para el pago de estos.
- Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolle e implemente la empresa.



Dependencia jerárquica	Dirección Administrativa Financiera
Conformación	Dos puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Jefe del Servicio Civil 1, Un Profesional de Servicio Civil 1-A.
Unidades subordinadas	Ninguna

Área	Financiero
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.
Propósito	Dirigir, coordinar, planear, supervisar, controlar y ejecutar las actividades de presupuesto, tesorería y contabilidad, que se desarrollan en el CONAPAM.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, planear, organizar, controlar y evaluar, los procesos financieros de CONAPAM, siendo responsable en materia presupuestaria y financiera. • Coordinar las labores que se realizan en la institución en materia financiera correspondientes a las actividades de canon, tesorería, contabilidad, control y ejecución de presupuestaria. • Coordinar con todos los órganos de la Administración Financiera Básica del Estado, según corresponda, los aspectos relativos a la preparación, ejecución y evaluación del presupuesto. • Establecer los procedimientos correspondientes para realizar el registro contable y financiero de todas las operaciones financieras contables de la institución y preparar los informes y estados financieros respectivos para el control y toma de decisiones de las autoridades institucionales. • Atender, en forma oral o por escrita, las consultas que realicen las dependencias internas, en relación con los documentos de ejecución presupuestaria y cualesquiera otros temas relacionados con el quehacer de la actividad presupuestaria.

	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y justificar las modificaciones que se realicen al presupuesto. Y velar porque los documentos de ejecución presupuestaria presenten la información suficiente y necesaria, de manera que permita un trámite expedito. • Coordinar la formulación del anteproyecto de presupuesto y de cánones atendiendo los lineamientos y criterios establecidos. • Supervisar la buena asignación, operación y control de los fondos de cajas chicas asignados a la institución. • Autorizar la ejecución de las operaciones de caja chica y los trámites de reintegro por medios electrónicos y tramitar juntamente con los encargados de las cajas auxiliares y con la diligencia y frecuencia debidas, los reintegros de las sumas pagadas, para que se mantenga una adecuada rotación y el fondo no llegue a agotarse y ejecutar un programa de revisiones, conciliaciones bancarias, arqueos internos. • Hacer las previsiones e informar a los interesados sobre el trámite y requisitos para el pago y la cancelación de gastos pendientes con cargo al período presupuestario por concluir. • Velar porque se lleve un control de las transferencias y su ejecución presupuestaria, dando seguimiento y manteniendo actualizado los registros e informando a las autoridades y los órganos de fiscalización superior sobre estos fondos y su ejecución presupuestaria. Las demás que establezca la legislación vigente y otras disposiciones complementarias emitidas por órganos competentes”. • Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolle e implemente la institución.
Dependencia jerárquica	Dirección Administrativa Financiera
Conformación	Tres puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Profesional del Servicio Civil 3, Un Profesional de Servicio Civil 1-A y Un Técnico de Servicio Civil 1.



Unidades subordinadas	Ninguna
------------------------------	---------

Área	Proveeduría Institucional
Normativa	<p>Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935.</p> <p>Ley No. 9986, La Ley General de Contratación Pública, del 27 de mayo de 2021, su Reglamento, el Decreto Ejecutivo No. 43808-H del: 22 de noviembre de 2022, el <i>Reglamento para el funcionamiento de las proveedurías institucionales de los Ministerios de Gobierno, Decreto Ejecutivo No. 44027-H del 14 de marzo de 2023, el Reglamento del proceso de contratación pública del CONAPAM, aprobado en la Sesión 15-2023 del 21 de julio del 2023 y demás normativa conexas.</i></p>
Propósito	<p>Dirigir, coordinar, planear, supervisar, controlar y ejecutar la correcta gestión de la infraestructura física del CONAPAM, y de bienes y servicios a nivel institucional, para que se realicen de manera articulada, eficaz y con la calidad requerida, para lo cual define directrices técnicas, formula planes y proyectos, establece procedimientos, desarrolla sistemas y ejecuta directamente las actividades operativas de estos procesos.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión integral de los documentos que conforman el expediente de contrataciones directas, y licitaciones diversas incluida la recomendación de adjudicación. • Tramitar órdenes de compra de acuerdo con los montos máximos establecidos por el CONAPAM, de conformidad con lo indicado en las leyes y reglamentos internos y externos que la rigen. • Coordinar y aprobar la remisión inmediata de las ofertas recibidas en los procesos licitatorios para el estudio jurídico y técnico. • Revisar previamente los informes de adjudicación, modificaciones, prórrogas y finiquitos que se generen en el área.

	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y tramitar las notificaciones de adjudicación y resolución de recursos de revocatoria interpuestos en los diferentes procesos licitatorios. Remitir a la Gaceta para su publicación. • Autorizar la devolución de las garantías de participación y cumplimiento y las prórrogas requeridas conforme a la normativa vigente y procedimientos internos. • Revisar las órdenes de compra, relacionadas con los procesos licitatorios y sobre reajustes de precio. • Evaluar, revisar y coordinar la implantación de políticas y procedimientos de los procesos de recepción, trasiego, almacenamiento y entrega de materiales, equipos. • Revisar y aprobar el Plan Anual de Adquisiciones de la bodega. • Revisar y aprobar los pedidos de artículos para el reabastecimiento de existencias. • Revisión del informe final de los resultados de las tomas físicas de inventario realizados durante el período. • Supervisar los estudios técnicos de adquisiciones de gran complejidad. • Participar en la elaboración de planes, programas y proyectos, a fin de ordenar el trabajo y procurar un mejor aprovechamiento de los recursos.
Dependencia jerárquica	Dirección Administrativa Financiera
Conformación	Dos puestos por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Un Profesional del Servicio Civil 3 y un Profesional de Servicio Civil 1-A.
Unidades subordinadas	Ninguna

Área

Archivo Central



Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Ley del Sistema Nacional de Archivos, No. 7202 de 24 de octubre de 1990.• Ley de Certificados, firmas digitales y documentos electrónicos, No. 8454 de 30 de agosto de 2005.• Ley General de Control Interno, No. 8292 de 31 de julio de 2002.• Reglamento a la Ley del Sistema Nacional de Archivos No. 40554• Reglamento a la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos, Decreto No. 33018 de 20 de marzo de 2006.• Directriz con las regulaciones técnicas sobre la administración de los documentos producidos por medios automáticos. Publicada en la Gaceta No. 61 de 28 de marzo 2008.• Directriz sobre uso de papel y tinta para la producción de documentos con valor científico-cultural, de conservación permanente, en todos los archivos que formen parte del Sistema Nacional de Archivos. Publicada en la Gaceta No. 65 de 1 de abril de 2004.
Propósito	Administrar el conjunto de funciones relacionadas con la planificación, asesoramiento, ejecución y seguimiento de los procesos archivísticos a nivel institucional, con el fin de facilitar el acceso a la información, la toma de decisiones, el gobierno abierto y la rendición de cuentas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Realizar diagnósticos sobre la gestión archivística institucional, tomando en cuenta la normativa vigente, la estructura orgánica y los procesos para la proyección del Archivo Central y de los archivos de gestión.• Realizar informes sobre la evolución administrativa, legal y documental de la institución, incluyendo los cambios en la estructura orgánica, marco normativo, diplomática y producción documental.• Diseñar, oficializar e implementar los formatos, estructuras y plantillas oficiales de la institución, con el fin de normalizar y controlar la producción documental en cada una de las dependencias.

- Diseñar e implementar el cuadro de clasificación de la institución, el cual debe ser implementado en la gestión documental de todas las dependencias.
- Realizar un estudio periódico de variación tomando en cuenta los informes de cambios organizacionales, el cuadro de clasificación y las actualizaciones periódicas de la gestión administrativa, legal y documental.
- Coordinar las actualizaciones sobre la generación y administración de los tipos y series documentales de las dependencias.
- Analizar e implementar la norma de descripción archivística, con el objetivo de facilitar el acceso a la información, la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- Analizar, diseñar, implementar y actualizar los instrumentos necesarios para ejecutar el proceso de la descripción documental.
- Elaborar, oficializar, actualizar y ejecutar las tablas de plazos de conservación para evaluar los documentos según la vigencia y variables establecidas por cada unidad y dirección del CONAPAM.
- Coordinar las solicitudes de valoración parcial de documentos para evaluar los documentos según las variables establecidas por cada unidad y dirección del CONAPAM.
- Ejecutar los acuerdos del CISED y de la CNSD sobre eliminaciones y documentar el proceso en actas.
- Dar seguimiento a los lineamientos para la conservación de documentos en soporte papel y documentos electrónicos con firma digital.
- Supervisar la conservación y salvaguardar el patrimonio documental de CONAPAM.
- Planificar y ejecutar las transferencias de documentos de los archivos de gestión al Archivo Central, así como las transferencias de documentos con valor científico cultural del Archivo Central al Archivo Nacional.
- Ejecutar estrategias de difusión de los procesos del Archivo Central y de los documentos institucionales hacia un gobierno abierto.

- Atender las solicitudes de consulta documental.
- Agendar y desarrollar reuniones, sesiones y mesas de trabajo.
- Elaborar y formular recomendaciones y criterios archivísticos.
- Planificar, ejecutar y dar seguimiento al presupuesto del Archivo Central.
- Diseñar los programas de asesoramiento y capacitación en procesos y gestión archivística.
- Asistir a cursos de capacitación y actualización archivística y de otros temas institucionales.
- Asistir a las reuniones y mesas de trabajo para el planteamiento y desarrollo de proyectos de diferentes temas en CONAPAM, como representación del Archivo Central.
- Integrar y participar en los órganos colegiados del CONAPAM (CISED).
- Generar los lineamientos y directrices sobre la gestión archivística en CONAPAM.
- Administrar la estructura del Sistema Institucional de Archivos de CONAPAM, el cual debe incluir el acompañamiento a los responsables, archivos de gestión y Archivo Central.
- Documentar periódicamente los avances, resultados, planes de mejora y recomendaciones de la administración de la Unidad de Archivo Central.
- Revisar, analizar, capacitar y aplicar las normas técnicas nacionales sobre procesos archivísticos.
- Dar seguimiento al SEVRI y gestionar y evaluar los riesgos de la Unidad de Archivo Central.
- Elaborar informes del desarrollo y evaluación archivística en CONAPAM.
- Crear y ejecutar planes de mejora de los procesos de la Unidad de Archivo Central y de la gestión archivística institucional.
- Administrar las actividades de planificación, ejecución y seguimiento relacionadas a los procesos archivísticos a nivel institucional.
- Supervisar las políticas archivísticas y de trazabilidad de la información a nivel institucional.

Dependencia jerárquica	Dirección Administrativa Financiera
Conformación	Un puesto por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Profesional de Servicio Civil 1-A.
Unidades subordinadas	Ninguna

3.4.3.3 Nivel político Dirección Ejecutiva

Área	Informática
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935. • Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información, N-2-2007-CO-DFOE.
Propósito	Ejecutar labores relacionadas con el área de Informática como la realización de actividades de investigación, diseño, desarrollo, implantación, auditoría, mantenimiento y documentación de sistemas de información, desarrollo de programas, de aplicaciones específicas, o investigaciones para optimizar los recursos informáticos relacionados con la administración del sistema operativo, administración de la red de teleproceso y de bases de datos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar investigaciones de factibilidad de proyectos informáticos procurando que los mismos mejoren la calidad y oportunidad de los servicios sustantivos que se brindan a los usuarios. • Diseñar, desarrollar e implantar sistemas de información y aplicaciones informáticas, así como brindarles el mantenimiento correspondiente. • Diseñar la estructura lógica y física de sistemas de información o aplicación y determinar el tipo de organización, métodos de acceso y otros elementos conexos, para lo cual recopila y analiza la información del sistema o aplicación que se desarrollará para la respectiva Unidad, así como brindar el respectivo mantenimiento de estos.

- Realizar programas a los sistemas de información o bien asesorar a los programadores que participan en un proyecto, cuando las necesidades de la institución así lo ameriten.
- Crear manuales de operación, instructivos y otros medios técnicos similares, que muestran la secuencia del proceso automatizado en proyectos que permitan almacenar la documentación del sistema de información tanto en el nivel técnico como en el de usuario, según las normas y otros estándares vigentes.
- Capacitar a usuarios en el uso de sistemas de información, aplicaciones, uso de software y hardware, según necesidades específicas.
- Realizar estudios de auditoría de sistemas, definiendo metodologías, emitiendo criterios y planteando recomendaciones sobre las situaciones que no se ajustan las normas de calidad y seguridad establecidas.
- Analizar las necesidades de los usuarios y determinar programas, configuraciones y soportes lógicos.
- Manipular bibliotecas de programas dentro de la programación a objetos.
- Crear bases de datos de los sistemas de producción, velando por su mantenimiento, respaldo, restauración, seguridad e integridad, facilidad de uso y productividad.
- Generar las sentencias de control para ejecutar los utilitarios del sistema y para el arranque del sistema de comunicación de datos.
- Establecer e implementar estándares (nombres convencionales, uso y seguridad en la comunicación de datos y otros).
- Revisar la codificación y pruebas de los sistemas de información diseñados.
- Analizar respaldos y la recuperación de los diccionarios y prever situaciones anómalas.
- Realizar migraciones de información de un diccionario o de un sistema de comunicación a otros (cambio de versión).
- Diseñar y establecer procedimientos de respaldos y recuperación para diccionarios, en áreas de producción.
- Generar y establecer reportes del comportamiento del sistema en cuanto al tiempo de ejecución.

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer e implementar procedimientos de seguridad para el sistema de comunicación de datos, relacionados con la red de teleproceso. • Ajustar el sistema de comunicación de datos relacionado con la red de teleproceso, así como generar y modificar las asignaciones a dicho sistema. • Investigar sobre los diversos programas-producto instalados, enfatizando en bases de datos y lenguajes interactivos. • Establecer los requerimientos para el equipo de contención de comunicaciones y de diagnóstico. • Brindar mantenimiento al equipo y programas relacionados con la red de teleproceso.
Dependencia jerárquica	Dirección Ejecutiva
Conformación	Un puesto por cargos fijos del Régimen de Servicio Civil: Profesional en Informática 2.
Unidades subordinadas	Ninguna

3.5 Principales cambios en la estructura y en los servicios.

El Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor es el órgano rector en materia de envejecimiento y vejez; no obstante, en la actualidad desarrolla una función más operativa y de trámites orientada a solventar los problemas del día a día relacionadas con la atención de personas adultas mayores, con carencias importantes en su plataforma tecnológica para la ejecución de las labores sustantivas y administrativas, que responda oportunamente a las necesidades actuales de la población nacional

La Institución busca transformarse en una organización enfocada sistemática y progresivamente hacia procesos de trabajo y orientada al cliente, actualizando las unidades que apoyaran el quehacer organizacional, en especial, el posicionar al CONAPAM como órgano rector en materia técnica. Es decir, los cambios en la estructura buscan actualizar las unidades institucionales para atender el quehacer del CONAPAM, manteniendo la misma infraestructura, tecnología y recurso humano



disponible. Por lo tanto, la propuesta no va a representar una mayor erogación presupuestaria bajo ninguno de los rubros antes mencionados.

Asimismo, la propuesta busca guardar vinculación con los objetivos y metas determinadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026 de manera que permita, facilite o contribuya al alcance de las políticas y acciones estratégicas. Adicionalmente buscará coadyuvar en el alineamiento estratégico institucional de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033.

3.6 Talento Humano

La distribución del talento humano en el CONAPAM procura una adecuada asignación en la estructura de apoyo logístico en relación con las áreas funcionales técnicas, las estratégicas e imprescindibles para la Institución.

Actualmente el CONAPAM cuenta con una plantilla de 39 puestos de trabajo, donde se incluyen la creación de 5 plazas² de nivel profesional aprobadas por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) del Ministerio de Hacienda en el año 2008. En el cuadro siguiente se detalla la distribución de las plazas por grupo ocupacional.

Cuadro No. 1
Número de plazas asignadas por grupo ocupacional
Diciembre, 2008

Grupo Ocupacional	Número de Plazas
Nivel Superior	2
Nivel Ejecutivo	9
Nivel Profesional	17
Nivel Técnico	4

² Mediante oficio CONAPAM-DE-1008-O-2008, de fecha 25 de setiembre de 2008, se remitió la solicitud a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria para la creación de 5 plazas por cargos fijos de nivel profesional, las cuales cuentan con el debido contenido presupuestario y cuentan con el aval del señor Jorge Arturo Sánchez Zúñiga, Ministro de Vivienda y Asentamientos Humanos a.i. Rector del Sector Social y Lucha contra la Pobreza, de conformidad al oficio DM-0654-08 de fecha 30 de julio del 2008. La Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria mediante oficio STAP-2164-08, de fecha 10 de octubre de 2008, comunica el Acuerdo N.º 8436 donde se indica que se aprueban las plazas y rigen a partir del 1º de diciembre de 2008.



Nivel Administrativo	5
Servicio	2
Total	39

Dentro de las plazas aprobadas por la STAP en el 2008, dos corresponden a profesionales que ubicaron en unidades que no se reflejan en la estructura actual del CONAPAM, que son las unidades de Archivo Central y la de Informática. Las demás plazas se ubicaron en la Dirección Administrativa-Financiera, y en la Dirección Ejecutiva. La descripción de las plazas se indica a continuación.

Cuadro No. 2
Descripción de plazas aprobadas por la STAP
Diciembre, 2008

Cantidad	Clase	Ubicación	Justificación
01	Profesional Servicio Civil 2	Dirección Ejecutiva	Profesional que atenderá funciones relacionadas con la rectoría técnica. Normativa: <ul style="list-style-type: none">• Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 y su Reglamento. Otros: <ul style="list-style-type: none">• Informe DFOE-SOC-5-2007 de la CGR.
01	Profesional en Informática 2	Dirección Ejecutiva	Profesional para la unidad de Informática. Normativa: <ul style="list-style-type: none">• Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información, N-2-2007-CO-DFOE. Otros: <ul style="list-style-type: none">• Informe DFOE-SOC-5-2007 de la CGR.



01	Profesional Servicio Civil 1A	Dirección Administrativa – Financiera	Profesional para la unidad de Recursos Materiales. Normativa: <ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 y su Reglamento. • Ley General de Control Interno, No. 8292.
----	-------------------------------------	---	--

Cantidad	Clase	Ubicación	Justificación
01	Profesional Servicio Civil 1A	Dirección Administrativa – Financiera	Profesional para la unidad de Archivo Central. Normativa: <ul style="list-style-type: none"> • Ley del Sistema Nacional de Archivos, No. 7202. • Ley General de Control Interno, No. 8292. Otros: <ul style="list-style-type: none"> • Informe DFOE-SOC-5-2007 de la CGR.
01	Profesional Servicio Civil 1A	Dirección Administrativa – Financiera	Profesional para la unidad de Recursos Materiales. Normativa: <ul style="list-style-type: none"> • Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 y su Reglamento. • Ley General de Control Interno, No. 8292.

4 MARCO CONTEXTUAL: ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL CONAPAM.

En este apartado se analizan y se despliegan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a nivel institucional, datos que contribuyen a la determinación de los ejes de acción que permitirán al CONAPAM alcanzar la posición deseada y cumplir con su misión.

4.1 Sinopsis.



En los artículos 32 y 33 del TÍTULO IV, denominado “ÓRGANO RECTOR”, CAPÍTULO I, de la citada Ley No. 7935, se crea el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor como órgano de desconcentración máxima, adscrito a la Presidencia de la República, y con personalidad jurídica instrumental para cumplir con los fines y las funciones de ese Consejo, establecidos en los artículos 34 y 35 de esa misma legislación.

Desde esta perspectiva, la Institución es la encargada de garantizar el mejoramiento en la calidad de vida de las personas adultas mayores, mediante la formulación y ejecución de las políticas públicas integrales que generen la creación de condiciones y oportunidades para que estas personas tengan una vida plena y digna, acorde con los más altos valores de la tradición nacional, y de velar porque se cumplan, en la atención de estas personas, los principios de: igualdad de oportunidades, dignidad, participación, permanencia en su núcleo familiar y comunitario, atención integral, realización personal e independencia.

4.2 Análisis Interno.

4.2.1 Fortalezas

1. El CONAPAM cuenta con un bloque de legalidad que le brinda fortaleza jurídica para cumplir con sus fines y funciones, tales como:
 - La Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, No. 7935 y su Reglamento, publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 221 del 15 de noviembre de 1999. En ella se establece al CONAPAM como rector en materia de envejecimiento y vejez, responsable de impulsar la atención de las personas adultas mayores por parte de las entidades públicas y privadas y velar por el funcionamiento adecuado de los programas y servicios destinados a ellas.
 - Artículo 51 de la Constitución Política, que establece la protección especial del Estado para la Persona Adulta Mayor.
 - - *Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores*, ratificada mediante la Ley No. 9394 del 8 de setiembre de 2016 y el Decreto Ejecutivo No. 39973 del 12 de octubre de 2016, en su artículo 4 inciso e), en tanto obliga a los Estados a promover instituciones públicas especializadas en la protección y promoción de los derechos de la persona mayor y su desarrollo integral.

- Ley No. 7972, Creación de Cargas Tributarias sobre Licores, Cervezas y Cigarrillos para financiar un plan integral de protección y amparo de la población adulta mayor, niñas y niños en riesgo social, personas discapacitadas, abandonadas, rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes, apoyo a las labores de la Cruz Roja y derogación de impuestos menores sobre las actividades agrícolas y su consecuente sustitución, para la asignación de recursos financieros para programas dirigidos a las personas adultas mayores. En ella se prevé criterios para la distribución de recursos en la ejecución de programas de atención, rehabilitación o tratamiento de personas adultas mayores en estado de necesidad o indigencia; para programas de organización, promoción, educación y capacitación que potencien las capacidades de la persona adulta mayor, mejoren su calidad de vida y estimulen su permanencia en la familia y su comunidad; así como, la asignación de recursos entre los hogares, albergues y centros diurnos de atención de personas adultas mayores, de acuerdo con el número de beneficiarios que cada uno atienda, para la operación y el mantenimiento de esos lugares, con miras a mejorar la calidad de la atención brindada.
- Ley No. 8783, “Ley de reforma de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, No. 5662”, de la cual el CONAPAM recibe fondos económicos los cuales se destinarán para pagar programas y servicios a las instituciones del Estado, entre ellos, la atención de personas adultas mayores, institucionalizadas y no institucionalizadas.
- Ley No. 10.214, Ley de Creación del régimen especial de viviendas comunitarias para garantizar el acceso al derecho de la vivienda a la persona adulta mayor en condición de vulnerabilidad del 5 de mayo de 2022 y el Reglamento a la Ley de creación del régimen especial de viviendas comunitarias para garantizar el acceso al derecho de la vivienda de la persona adulta mayor en condición de vulnerabilidad del 4 de octubre de 2023, así como el artículo 51 de la Ley No. 7052 del 10 de agosto de 2006 y sus reformas.
- La Ley General de Control Interno, N.º 8292, emitida por la Contraloría General de la República, para fiscalización de los recursos del estado, valoración de riesgo institucional, implementación de mejoras al sistema de control interno, entre otros.
- La Ley No. 10.192, Ley de Creación del Sistema Nacional de Cuidados y Apoyos para las Personas Adultas y Personas Adultas Mayores en Situación de Dependencia (SINCA) de 28 de abril de 2022.



- Decreto Ejecutivo No. 44242-MDHIS-MTSS-MP, Reglamento a la Ley Creación del Sistema Nacional de Cuidados y Apoyos para Personas Adultas y Personas Adultas Mayores en Situación de Dependencia (Sinca), del 12 de setiembre de 2023.
 - Cualquier otra normativa relacionada en materia de envejecimiento y vejez.
2. La política pública estructurada de base para la ejecución y orientación de los procesos de gestión institucional basados en la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033.
 3. La Junta Rectora del CONAPAM posee representación jurídica de instituciones y organizaciones involucradas en la temática de envejecimiento y vejez.
 4. La existencia de convenios y alianzas entre el CONAPAM y otras entidades (nacionales e internacionales) para el desarrollo de investigaciones, programas y acciones en la temática del envejecimiento y la vejez.
 5. La existencia de comisiones y comités de trabajo interinstitucionales que apoyan las labores internas del CONAPAM.
 6. La asignación de presupuestos para la ejecución de programas asignados a mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores.
 7. El CONAPAM cuenta con mejora en su transparencia institucional a través de los medios de comunicación aplicados y plataformas tecnológicas que facilitan la gestión institucional.
 8. El 92u% del personal se encuentra nombrado en propiedad.
 9. La ubicación geográfica del edificio es adecuada para la atención de la población meta.
 10. El CONAPAM apoya el desarrollo de investigaciones y publicaciones diversas relacionadas con la temática de la población adulta mayor que contiene indicadores de evaluación para la toma de decisiones.



4.2.2 Debilidades.

1. Necesidad de innovación en TI, para cumplir con la interoperabilidad con SINIRUBE y otras plataformas institucionales.
2. Desarticulación de políticas públicas con la PNEV 2023-2033 del CONAPAM, con una planificación a largo plazo que no estima la prospectiva en relación con la población adulta mayor.
3. El CONAPAM cuenta con recursos insuficientes (talento humano, presupuestarios, materiales, insumos, otros) para cumplir con sus funciones institucionales.
4. El CONAPAM no cuenta con Albergues, Centros Diurnos, Hogares de Larga Estancia propios, por lo que se puede realizar la atención, mediante las OBS.

4.3 Análisis Externo.

4.3.1 Oportunidades.

1. La existencia de normativa nacional e internacional dirigida a la población adulta mayor, como:
 - El artículo 51 de la Constitución Política.
 - La Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, ratificada mediante la Ley No. 9394 del 8 de setiembre de 2016 y el Decreto Ejecutivo No. 39973 del 12 de octubre de 2016, en su artículo 4 inciso e), en tanto obliga a los Estados a promover instituciones públicas especializadas en la protección y promoción de los derechos de la persona mayor y su desarrollo integral.
2. El envejecimiento y la vejez son temas que se analizan en el contexto nacional e internacional, aunado al incremento de la población adulta mayor.
3. Reconocimiento internacional a Costa Rica por su labor en envejecimiento; en la Conferencia regional intergubernamental sobre envejecimiento en América Latina y el Caribe CONAPAM.



4. Las instituciones públicas y privadas desarrollan y ejecutan programas, proyectos y servicios dirigidos a las personas adultas mayores.
5. Participación en comisiones interinstitucionales de gestión y permanencia.
6. Posibilidad de obtener capacitaciones para el personal de otras instituciones públicas.
7. Ley No. 7935 faculta al CONAPAM a recibir donaciones.
8. La existencia de proyectos en la corriente legislativa que buscan fortalecer al CONAPAM.
9. Alianzas interinstitucionales para desarrollar tecnologías de información que optimicen los trámites del CONAPAM y mejoren su eficiencia operacional, aprovechando el amplio mercado tecnológico disponible.
10. La existencia de normativas y procedimientos fortalece la fiscalización de recursos, mejorando la eficiencia y el cumplimiento de las organizaciones que reciben fondos públicos.
11. La presencia de medios de comunicación y oficinas de prensa en instituciones relacionadas con el envejecimiento generan amplias oportunidades de comunicación y divulgación de las acciones realizadas en beneficio de la población adulta mayor.

4.3.2 Amenazas

1. No contar con los recursos suficientes (talento humano, presupuestarios, materiales, insumos, otros), para la atención de la creciente demanda de las personas adultas mayores.
2. Necesidad de priorización en las instituciones públicas, Gobiernos Locales y otras instancias en relación con la temática del envejecimiento y la vejez.
3. Desarticulación de políticas públicas relacionadas con la población adulta mayor.
4. Insuficiente capacidad instalada de las OBS para la atención inmediata a las necesidades de las personas adultas mayores.



5. Desconocimiento general de la Ley No. 7935 en la sociedad costarricense.
6. Falta de información actualizada sobre la situación de las personas adultas mayores en el país.

5 MARCO FILOSÓFICO: Misión, Visión, Valores, Políticas Institucionales, Objetivos Estratégicos y Acciones.

5.1 Misión.

El Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor, rector técnico de envejecimiento y vejez, formula, coordina. Implementa y evalúa políticas, planes y programas, por medio de la vinculación interinstitucional para mejorar la calidad de vida de la población adulta mayor, desde un enfoque de derechos, con perspectiva de género y solidaridad intergeneracional.

5.2 Visión.

El Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor ejercerá plenamente la rectoría técnica en materia de envejecimiento y vejez, acorde con un enfoque de derechos humanos de las personas Adultas Mayores.

5.3 Valores.

- Calidad: Es la virtud que deben tener los funcionarios para ofrecer un buen servicio a los usuarios.
- Compromiso: Corresponde a la dedicación a un objetivo contraído o a una tarea encomendada, en beneficio de los usuarios de la Institución.
- Integridad: Comportamiento intachable, alineado con la rectitud, el respeto y la honestidad.
- Transparencia: Característica laboral que denota un desempeño ordenado e idóneo en las funciones encomendadas a cada funcionario.
- Respeto: El respeto es reconocer en sí y en los demás sus derechos y virtudes con dignidad,
- Empatía: Virtud transversal que se espera que posean los funcionarios, para que se relacionen y comprendan mejor las situaciones y vivencias de los usuarios.

6 ESQUEMA FUNCIONAL DEL CONAPAM.

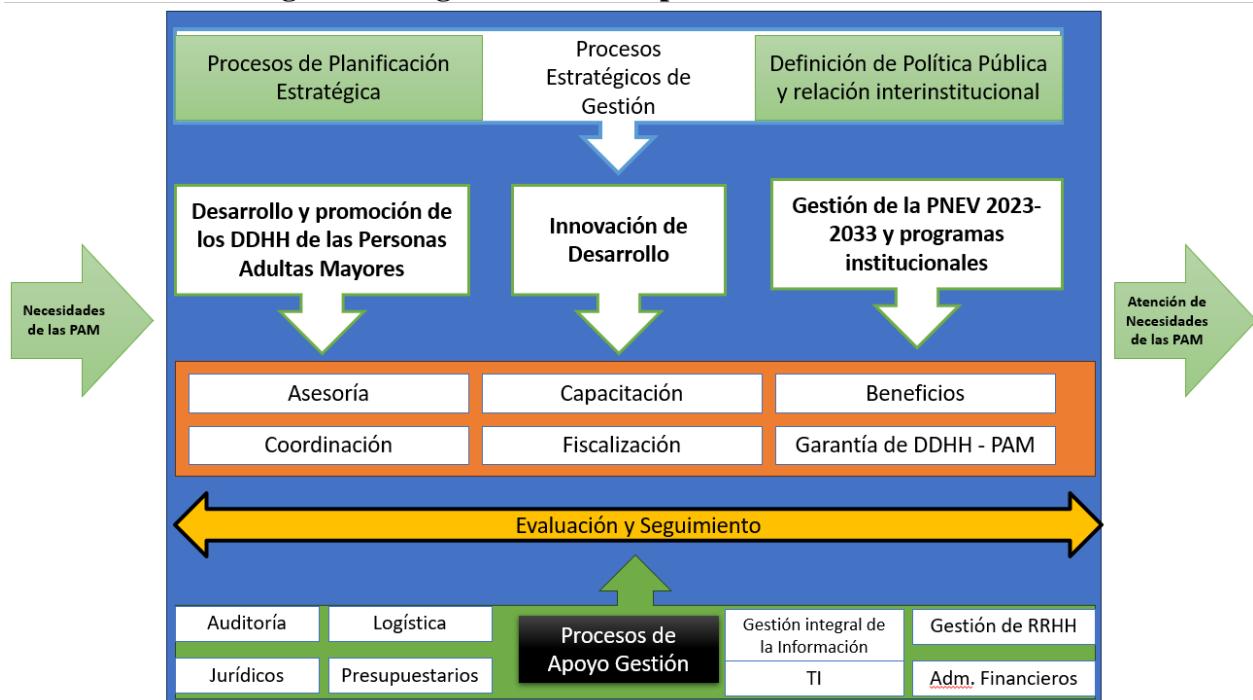
6.1 Los macroprocesos del CONAPAM.

El quehacer del CONAPAM está dividido en tres macroprocesos, a saber, los procesos estratégicos, los sustantivos y los procesos de apoyo.

Los procesos estratégicos están orientados a definir prioridades a largo plazo y establecer las bases sobre las cuales se proyecta la Institución. En el caso de los procesos sustantivos, como la palabra lo dice, se orientan a brindar los servicios para los que fue creada la Institución, y los procesos de apoyo buscan garantizar la entrega de los bienes y servicios o insumos que requieren los procesos sustantivos para operar adecuadamente.

Para visualizar el funcionamiento de la Institución, se ha desarrollado un esquema en el cual se pueden apreciar las entradas, las salidas y la caja negra (procesos internos) que se interrelacionan a lo interno del CONAPAM, tal y como se puede observar en la siguiente figura.

Figura 1: Diagrama de macroprocesos del CONAPAM.



Fuente: Elaboración propia



A continuación, se presenta una breve descripción de los procesos que actualmente se desarrollan en el CONAPAM.

6.1.1 Entradas (inputs)

Se comprenden como entradas al CONAPAM las demandas de cobertura de las necesidades de la población adulta mayor (población objetivo) originadas en la exigencia de sus derechos, principalmente en cuanto al reconocimiento y cumplimiento de estos, las libertades fundamentales y a la necesidad de garantizar todos sus derechos.

6.1.2 Procesos estratégicos

Dentro de los procesos estratégicos que se llevan a cabo en el CONAPAM se encuentran los procesos de planificación y el de definición de políticas públicas.

Estos procesos le permiten definir el rumbo a seguir por la Institución, así como los límites dentro de los cuales se debe procurar alcanzar sus objetivos, y en general, son desarrollados por la Junta Rectora y la Dirección Ejecutiva.

6.1.3 Procesos sustantivos.

Los procesos sustantivos, los cuales son la razón de ser de la organización, a saber, en una primera instancia los procesos encargados de planificar, desarrollar e implementar los servicios a saber:

- Desarrollo, garantía y promoción de los DDHH de las Personas Adultas Mayores
- Innovación y Desarrollo
- Gestión de la PNEV 2023-2033 y programas institucionales

Posteriormente están los subprocesos relacionados directamente con los servicios que se prestan tanto a las personas adultas mayores, las entidades públicas y privadas y el público en general, en todo el país, a saber:

- Asesoría
- Coordinación
- Capacitación
- Fiscalización
- Beneficios



- Garantía de DDHH - PAM

Por último, está el proceso de evaluación y seguimiento responsable de garantizar un mejoramiento continuo de los procesos sustantivos.

6.1.4 Procesos de apoyo

Dentro de los procesos de apoyo identificados, se encuentran tanto los administrativos como financieros, dentro de los que se pueden mencionar los siguientes: de asesoría jurídica, presupuestarios y contables, de tecnologías de información, de la gestión de talento humano, el abastecimiento o proveeduría, así como el de Auditoría Interna. En su mayoría estos procesos son desarrollados por las unidades que están bajo la supervisión de la Dirección Administrativa Financiera, excepto el de tecnologías de información que depende directamente de la Dirección Ejecutiva y el de Auditoría Interna, que depende de la Junta Rectora con independencia funcional de conformidad con con el artículo No. 25 de la Ley General de Control Interno, No. 8292.

6.1.5 Salidas (outputs)

El producto esperado al final de la interacción de los procesos que se desarrollan a lo interno de la Institución es la satisfacción de las personas con adultas mayores que compete atender al CONAPAM, que, como se ha mencionado son el resultado de todas aquellas gestiones, productos o servicios dirigidos a la disminución de brechas de equidad en el cumplimiento de derechos, y que se brindan -según sus necesidades- a la población objetivo de la institución.

7 MODELO DE GESTIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL CONAPAM.

El modelo de gestión para la ejecución se enfoca en asegurar la implementación exitosa de las acciones propuestas en el Plan Estratégico de la Institución de Protección de los Derechos de las Personas Adultas Mayores. Se basa en una combinación de enfoques de gestión de proyectos y gestión de calidad.

- 1) Planificación Detallada: Cada acción definida en el Plan Estratégico será desglosada en tareas y actividades específicas. Se asignarán responsables y se establecerán plazos claros.
- 2) Asignación de Recursos: Se determinarán los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para llevar a cabo las tareas y actividades. Se gestionarán los recursos de manera eficiente y se realizarán ajustes según las necesidades.
- 3) Monitoreo Continuo: Se establecerán puntos de control regulares para verificar el progreso de las acciones en comparación con los plazos establecidos. Se identificarán desviaciones y se

tomarán medidas correctivas de ser necesario.

- 4) Comunicación Efectiva: Se promoverá una comunicación abierta y constante entre los equipos de trabajo y los responsables. Se fomentará la colaboración y el intercambio de información.
- 5) Calidad y Mejora Continua: Se implementarán estándares de calidad para las acciones y se realizarán revisiones periódicas para asegurar que se cumplan. Se buscarán oportunidades de mejora y se ajustarán las acciones en función de los resultados y el aprendizaje obtenido.

8 MODELO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

El modelo de seguimiento y evaluación tiene como objetivo asegurar que el Plan Estratégico esté avanzando según lo planeado y que se logren los resultados esperados. Se basa en un enfoque integral que abarca tanto la medición de resultados como la revisión del proceso y la toma de decisiones informadas.

- 1) Indicadores Clave de Desempeño (KPIs): Se definirán indicadores específicos para cada objetivo y acción en el Plan Estratégico. Estos indicadores medirán el progreso y los logros en términos cuantitativos y cualitativos.
- 2) Reportes Periódicos: Se establecerán informes regulares que presenten el estado de avance de las acciones, los resultados alcanzados y las desviaciones identificadas. Estos informes se compartirán con los responsables y los líderes para la toma de decisiones.
- 3) Reuniones de Seguimiento: Se llevarán a cabo reuniones periódicas de seguimiento en las que se revisarán los informes, se discutirán los avances y desafíos, y se tomarán decisiones para ajustar las acciones si es necesario.
- 4) Evaluación Intermedia: En el punto medio del período estratégico, se realizará una evaluación intermedia para analizar el progreso hasta ese momento y determinar si es necesario realizar ajustes en la estrategia.
- 5) Evaluación Final: Al final del período estratégico, se realizará una evaluación exhaustiva para medir el impacto general del Plan Estratégico y determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos establecidos.
- 6) Aprendizaje y Mejora: Se fomentará un enfoque de aprendizaje organizacional, donde las lecciones aprendidas se incorporarán en la planificación futura. Se analizarán los éxitos y desafíos para mejorar la eficacia de futuros planes estratégicos.

Este modelo de seguimiento y evaluación permite una supervisión efectiva del Plan Estratégico, asegurando que se mantenga en el camino correcto y se logren los resultados deseados, al tiempo que se promueve la adaptación y mejora continua en función de la realidad cambiante y las lecciones aprendidas.



Involucrar a las personas adultas mayores en el modelo de gestión y seguimiento es fundamental para asegurar que sus voces sean escuchadas y que las acciones implementadas se alineen con sus necesidades y expectativas. Aquí hay algunas estrategias para lograrlo:

- 1) Creación de Grupos de Consulta y Participación: Establezca grupos de consulta formados por personas adultas mayores representativas de diferentes contextos y experiencias. Estos grupos pueden proporcionar retroalimentación valiosa y aportar perspectivas directas sobre la implementación de las acciones y el impacto en sus vidas.
- 2) Sesiones de Diálogo Abierto: Organice sesiones de diálogo abiertas en las que las personas adultas mayores puedan expresar sus opiniones, inquietudes y sugerencias sobre el progreso de las acciones. Fomente un ambiente de confianza donde se sientan cómodas compartiendo sus puntos de vista.
- 3) Encuestas y Entrevistas: Realice encuestas y entrevistas con personas adultas mayores para recopilar sus opiniones sobre el desarrollo de las acciones y su impacto en su bienestar. Asegúrese de utilizar un lenguaje claro y accesible en las encuestas para facilitar la participación.
- 4) Eventos de Participación: Organice eventos específicos dirigidos a personas adultas mayores, como talleres, ferias de información o actividades recreativas, donde puedan participar activamente y brindar comentarios sobre el progreso del plan estratégico.
- 5) Plataformas en Línea: Establezca plataformas en línea o redes sociales para que las personas adultas mayores puedan participar y compartir sus opiniones de manera virtual. Proporcione asistencia para aquellos que puedan tener dificultades técnicas.
- 6) Participación en Reuniones de Seguimiento: Invite a representantes de personas adultas mayores a las reuniones de seguimiento donde se discutirá el progreso del plan estratégico. Permita que compartan sus observaciones y sugerencias directamente con los responsables y líderes.
- 7) Diseño Colaborativo de Indicadores: Involucre a personas adultas mayores en la definición de indicadores de gestión y seguimiento que sean significativos para ellos. Esto garantizará que los indicadores reflejen sus prioridades y preocupaciones.
- 8) Historias de Éxito y Testimonios: Recoja historias de éxito y testimonios de personas adultas mayores que hayan experimentado mejoras tangibles debido a la implementación del plan estratégico. Estas historias pueden inspirar a otros y demostrar el impacto real de las acciones.
- 9) Formación y Empoderamiento: Brinde capacitación a las personas adultas mayores sobre el plan estratégico, su importancia y cómo pueden participar en su seguimiento. Esto les permitirá sentirse más empoderados y capacitados para involucrarse activamente.
- 10) Reconocimiento y Agradecimiento: Reconozca y agradezca públicamente la participación y contribución de las personas adultas mayores en el proceso de gestión y seguimiento. Esto



reafirmará su importancia y motivará su continuo compromiso.

Al implementar estas estrategias, se fomentará una participación de las personas adultas mayores en el modelo de gestión y seguimiento. Esto no solo enriquecerá el proceso con valiosas perspectivas, sino que también garantizará que el plan estratégico sea verdaderamente centrado en las necesidades de este grupo demográfico.

9 APOYO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Un sólido sistema de control interno es esencial para garantizar la eficiencia operativa, la integridad de los procesos y la mitigación de riesgos en la ejecución del Plan Estratégico. Aquí tienes una propuesta detallada para el análisis del sistema de control interno:

- 1) Análisis del Funcionamiento del Sistema de Control Interno: Realizar una evaluación exhaustiva del sistema de control interno actual para identificar fortalezas y debilidades. Esto incluiría:
 - a. Revisión de políticas, procedimientos y flujos de trabajo existentes.
 - b. Identificación de posibles brechas y áreas de mejora en los procesos.
 - c. Evaluación de la eficacia de los controles existentes.
- 2) Ambiente de Control:
 - a. Evaluar la cultura organizativa para garantizar que se fomente la integridad, ética y responsabilidad en todos los niveles.
 - b. Revisar la estructura organizativa para asegurarse de que los roles y responsabilidades estén definidos claramente.
 - c. Verificar que exista una comunicación efectiva entre todos los niveles de la organización.
- 3) Actividades de Control:
 - a. Revisar los controles implementados en los procesos clave para garantizar que sean efectivos y apropiados.
 - b. Evaluar la segregación de funciones para prevenir conflictos de interés y reducir el riesgo de fraude.
 - c. Verificar que las políticas y procedimientos estén actualizados y reflejen las mejores prácticas.
- 4) Sistemas de Información:
 - a. Evaluar la seguridad y confidencialidad de los sistemas de información utilizados

- para el almacenamiento y procesamiento de datos.
 - b. Verificar que existan controles adecuados para la protección de datos y la prevención de accesos no autorizados.
 - c. Asegurar que los sistemas de información sean confiables y proporcionen información precisa para la toma de decisiones.
- 5) Valoración de Riesgo Institucional:
- a. Realizar una evaluación integral de los riesgos asociados a la ejecución del Plan Estratégico en cada eje temático.
 - b. Identificar riesgos potenciales en términos de impacto y probabilidad.
 - c. Priorizar los riesgos y desarrollar estrategias de mitigación adecuadas.
- 6) Acciones de Seguimiento:
- a. Establecer un sistema de seguimiento para supervisar continuamente el funcionamiento del sistema de control interno.
 - b. Designar responsables para implementar y monitorear las acciones de mejora identificadas.
 - c. Programar revisiones regulares y reportes de seguimiento para evaluar el progreso y la eficacia de las medidas tomadas.

10 PLAN ESTRATÉGICO.

Para la implementación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027 se han propuesto tres objetivos estratégicos a saber:

- 1) **Ejercer la rectoría en envejecimiento y vejez en Costa Rica mediante el fortalecimiento de la gestión institucional y articulación Interinstitucional, para la protección y promoción de los derechos de las personas adultas mayores.** La rectoría técnica en materia de envejecimiento y vejez es una función primordial que por mandato legal debe ejercer el CONAPAM. En este sentido, la Institución tiene la obligación de articular acciones estratégicas que propicien la atención integral de la población adulta mayor, con el objetivo de lograr el mejoramiento de la calidad de vida, así como la integración, participación, realización personal e igualdad de oportunidades para este sector de la población.
- 2) **Implementar el Modelo de Gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033, para el cumplimiento de metas contempladas en el plan de acción.** La implementación del Modelo de Gestión determinado en la PNEV 2023-2033, facilita el cumplimiento de las acciones pactadas interinstitucionalmente y el cumplimiento de los objetivos de los ejes temáticos en ejecución.



- 3) **Desarrollar los sistemas de información y ciberseguridad necesarios para promover la innovación digital y seguridad de los datos de CONAPAM.** Cumplimiento de la norma de seguridad y TI para el resguardo de la información, desarrollo de sistema innovador que haga el proceso de gestión más eficiente y eficaz.