



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

**ASF-259-2016**  
**23-12-2016**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se realizó según el Plan Anual Operativo 2016 de la Auditoría Interna, con el fin de evaluar las funciones estratégicas de la Dirección de Inversiones, adscrita a la Gerencia de Pensiones; analizando las funciones sustantivas establecidas según la estructura organizacional aprobada y verificando el cumplimiento del Sistema de Control Interno, las metas estratégicas y los riesgos financieros y no financieros definidos por la unidad administrativa.

El presente informe, deja entrever que desde la conceptualización y los objetivos específicos del Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones, se definió a la Dirección de Inversiones como la unidad técnica en materia de las inversiones bursátiles a nivel institucional, clasificada como la unidad responsable en brindar el servicio para ambos seguros; no obstante, desde la reorganización de esa gerencia en el 2005 (han transcurrido 11 años) el quehacer diario disuelve las competencias de esa dirección y la enfoca en la mayor atención de la colocación y administración de la cartera de títulos valores del Seguro de Pensiones, justificado de que el Seguro de Salud no capitalizaba sus recursos.

Asimismo, se evidenció que la vigente estructura organizacional de la Dirección de Inversiones, debe ser modificada a las funciones que realiza esa unidad en el presente; entre otros aspectos, se cita:

- El accionar que le da la Junta Directiva CCSS en el artículo 31º de la sesión número 8803, celebrada el 1 de octubre, 2015, donde aprueba la diversificación de las inversiones del Seguro de Pensiones, incluyendo la posibilidad de inversión de títulos valores provenientes de fideicomisos y desarrollo de obra pública y privada, así como, de la colocación de instrumentos financieros en el Extranjero;
- El crecimiento acelerado que viene teniendo el portafolio de títulos valores del Seguro de Salud, que según la información suministrada en los informes mensuales de inversión, refleja un crecimiento de ¢286.340.490.000 en diciembre 2015 a ¢424.431.020.000 en octubre 2016, tuvo un incremento de ¢138.090.530.000, equivalente al 60% de las colocaciones.
- Que la Dirección de Cobros de la Gerencia Financiera, establezca el procedimiento de cobro para la recuperación de la retención del 8% del impuesto de renta que el Ministerio de Hacienda realiza a los instrumentos financieros, tanto del Seguro de Pensiones como del Seguro de Salud y que no sea realizada por la propia Dirección de Inversiones o Jurídica.
- Actualizar las funciones de otras unidades, a saber, Fondo de Retiro de Empleados CCSS; Comités de Inversiones y Área de Administración de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica.

En el proceso de Dirección y Conducción, subproceso de gestión administrativa, no se establecen las actividades sustantivas de la Asesoría Legal, puesto vigente desde el 25 de octubre, 2013 en esa



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Dirección de Inversiones; sin embargo, se advierte si es pertinente esa plaza en esa unidad, ante una duplicidad de funciones con el área que da asesoría legal a nivel de la Gerencia de Pensiones.

El análisis de necesidades de recurso humano, evidencia puntos necesarios previo a cualquier estudio de brechas que pueda ser realizado por la Gerencia Administrativa; primeramente, se debe ajustar las actividades sustantivas de esa unidad en el Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones; por otra parte, el Manual Descriptivo de Puestos deberá incluir la clase ancha de profesional para esa dependencia y posteriormente, valorarse la reasignación de las plazas de profesional 1 y 2 dado la especialidad técnica, manejo de valores y condición de grado académico de los funcionarios que las ocupan en la actualidad.

Es adecuado, que el administrador de riesgos tenga una posición asesora a las actividades del equipo gestor de riesgos del proceso de las inversiones bursátiles, tanto para los riesgos financieros como para los no financieros, de ahí la importancia, que la Dirección de Inversiones valore los riesgos operativos que actualmente tienen identificados en la Herramienta de Valoración de Riesgo Operativo (SEVRI), y con el acompañamiento del Área de Administración de Riesgos, los redefinan. Asimismo, que dentro de ese instrumento tanto esa área como el Comité de Riesgos, incluyan observaciones al EGR, como alertas tempranas a la acción de definición, mitigación y/o contingencias de eventos, y con el fin de ejecutar acciones directas a los riesgos aprobados o nuevos que esas unidades estén detectando, eso contribuirá a la toma de decisiones de los respectivos responsables.

En julio del 2015 el Seguro de Salud cancela un pago por servicios financieros de la Dirección de Inversiones, sin haberse suscrito el instrumento legal correspondiente, ni contar con el criterio jurídico que pudiera indicar si la deuda era líquida y exigible; asimismo, no hubo cuestionamiento por parte de los administradores de ese régimen por el importe que se cobró y se pagó de manera directa y que ascendió a los €36 millones de colones; por lo que, se estima que ambas Gerencias, suscriban y normalicen ese proceso y en caso de no corresponder, se devuelva al régimen el importe ya cancelado.

En razón de lo anterior, se emiten once recomendaciones que se resumen a continuación:

1. Se remita a la Dra. Julia Lee Vargas, Directora del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, los resultados de este informe de Auditoría, para que ponga a conocimiento de la organización contratada para realizar el estudio de reestructuración del nivel central (Universidad de Costa Rica-CICAP), con el propósito de que esa dependencia valore si en la imagen objetivo que se defina de la Institución, la Dirección de Inversiones se constituirá en la instancia institucional para la Colocación de Valores y Administración de la Cartera de Inversiones en Títulos Valores del Seguro de Pensiones y de Salud.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

2. Que la Gerencia Administrativa, realice estudio sobre la naturaleza del trabajo y tareas de los profesionales de la Dirección de Inversiones, y valorar su inclusión en el Manual Descriptivo de Puestos.
3. Que la Gerencia Administrativa, realice un estudio individual de puestos de las plazas actuales en la Dirección de Inversiones.
4. Que la Gerencia Administrativa, realice un estudio de brechas de conformidad con el denominado *"Manual para la Elaboración de Estudios Técnicos de necesidad de recursos humanos"*.
5. Gestionar ante la Gerencia Financiera, que la Dirección de Cobros establezca el procedimiento de cobro para la recuperación de la retención del 8% del impuesto de renta que el Ministerio de Hacienda realiza a los instrumentos financieros, tanto del Seguro de Pensiones como del Seguro de Salud.
6. Que la Dirección Jurídica de la Caja Costarricense de Seguro Social, emita el criterio sobre la procedencia legal del cobro por servicios financieros e intereses moratorios de la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud.
7. En caso que el criterio legal, concluya en el reconocimiento de cobro al Seguro de Salud por el servicio que le brinda la Dirección de Inversiones; la Gerencia de Pensiones conjuntamente con la Gerencia Financiera deben proceder a suscribir el mecanismo que normalizará el cobro y pago correspondiente entre ambos seguros, propuesta que deberá ser revisada por la Dirección Jurídica previo a la firma respectiva, realizando las gestiones que en derecho corresponda, validando y formalizando el proceso entre las partes.
8. Que la Dirección Inversiones en conjunto con las Áreas de Contabilidad de Costos y Tesorería General, establezcan como procedimiento, realizar la revisión de cada una de las líneas de costos que contiene la tabla con la cual se cobrará al Seguro de Salud el importe por servicios financieros de la Dirección de Inversiones.

Para el presente caso, realizar la revisión a la tabla del anexo 6 de este informe, correspondiente al cobro que se hiciera al Seguro de Salud, por concepto de servicios financieros de la Dirección de Inversiones, suma equivalente a los treinta y seis millones seiscientos cuarenta mil setecientos cuarenta y nueve colones con 42/100 (¢36.640.749.42) de conformidad con el oficio citado DI-0887-2015 del 29 de junio, 2015; de lo resuelto se efectúen los ajustes correspondiente.

No obstante, deberán contar con el criterio jurídico según la recomendación 6 de este informe, para que en caso de no proceder el cobro al Seguro de Salud por los servicios financieros de la Dirección de Inversiones, el monto cancelado de ¢36 millones de colones tendría que ser reintegrado a ese



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

régimen; siendo así, no será necesario efectuar revisión a las líneas de costos de la tabla del anexo 6 de marras.

9. Valoren una reforma al Reglamento de Inversiones del Seguro de Pensiones y Seguro de Salud, según sus competencias, para que se incluya un artículo en esos reglamentos sobre la constitución del Comité de Riesgos, sus funciones y los requisitos de los integrantes o se indique la referencia al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos de los Fondos Institucionales.
10. Que el Área de Gestión de Control Interno, valore diversas alternativas que facilite la administración de la información de los riesgos de los Fondos Institucionales, para la gestión de riesgo operativo relativos a las inversiones (títulos valores, inversiones a la vista, cartera hipotecaria, bienes muebles) de los Fondos administrados por la Caja Costarricense de Seguro Social; de manera que tanto el Área de Administración de Riesgos y del Comité de Riesgos puedan incorporar sus observaciones a dicha información. Adicionalmente, elaborar el mecanismo de procedimiento que sirva de compendio y conocimiento de los interesados y demás usuarios de la Herramienta de Valoración de Riesgos.
11. Una vez, que el Área de Gestión de Control Interno, establezca en la Herramienta de Valoración de Riesgos el ambiente para el proceso del Área de Administración del Riesgo y del Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales; realizar los ajustes en el procedimiento de análisis de riesgos operativo relativos a las inversiones (títulos valores, inversiones a la vista, cartera hipotecaria, bienes muebles) de los Fondos administrados por la Caja Costarricense de Seguro Social; que ejecuta la unidad, considerando este acceso al sistema de valoración y creando un instructivo relacionado con ese direccionamiento.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

**ASF-259-2016**  
**23-12-2016**

## **ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS**

### **AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL REFERENTE A LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS QUE LIDERA LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES**

**GERENCIA DE PENSIONES: UE 9108**  
**DIRECCIÓN INVERSIONES: U.E. 9125**

#### **ORIGEN DEL ESTUDIO**

El estudio se realizó con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna CCSS, en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno; y en atención al Plan Anual Operativo 2016 del Área de Servicios Financieros de este Órgano de Fiscalización.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar las funciones estratégicas de la Dirección de Inversiones, adscrita a la Gerencia de Pensiones.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Analizar las funciones sustantivas establecidas según la estructura organizacional aprobada a la Dirección de Inversiones.
2. Verificar el cumplimiento del Control Interno y metas estratégicas de la unidad.

#### **ALCANCE**

El estudio comprendió la revisión de los procesos estratégicos que lidera la Dirección de Inversiones. Analizando si el Sistema de Control Interno, las estrategias implementadas y los riesgos definidos contribuyen en el fortalecimiento y cumplimiento de los objetivos institucionales.

El periodo evaluado comprende de Enero 2015 a Setiembre 2016.

La evaluación se realizó en cumplimiento a lo establecido en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, emitidos por la Contraloría General de la República.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## METODOLOGÍA

En la evaluación se aplicaron los siguientes procedimientos metodológicos:

1. Revisión del documento denominado *“Reestructuración Organizacional de la Gerencia de División Pensiones”*.
2. A los funcionarios de la Dirección de Inversiones, incluyendo al Lic. Álvaro Vega Rojas, Director y con recargo la jefatura del Área de Administración de Cartera; y al Lic. Cristian R. Hernández Chacón, Jefe Área Colocación de Valores; se les aplicó un cuestionario de Control Interno, en razón del diseño del sistema y la eficacia, eficiencia en la prevención, detección y/o corrección de los errores potenciales identificados por la propia Administración Activa.
3. Examinar sobre la percepción que tienen otras unidades (Dirección Financiera Administrativa, Área de Contabilidad del Seguro de Pensiones; Área de Administración de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica y la Tesorería General) el direccionamiento y acompañamiento de la Dirección de Inversiones.
4. Análisis de la gestión del Comité de Riesgos.
5. Se aplicaron procedimientos, para determinar los aspectos sujetos a mejorar relacionados con los componentes que conforman el Sistema de Control Interno de la Dirección de Inversiones, para tal fin, se realizaron entrevistas y consultas directas por medio de oficios, verbales o correo electrónico.
6. Entrevista a funcionarios del Área de Administración de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica.

## MARCO NORMATIVO

- ✓ Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, número 17 del 22 de Octubre, 1943.
- ✓ Ley General de Control Interno 8292 del 27 de agosto 2002, publicada en el diario oficial La Gaceta 169 del 4 de setiembre 2002.
- ✓ Política y Estrategía de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte del 2014-2015.
- ✓ Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, reformado artículo 9º de la sesión 8856, celebrada 28 de julio del año 2016.
- ✓ Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, aprobado reformado mediante sesión N° 8498 del 17 de marzo del 2011.
- ✓ Normas Generales de Auditoría para el Sector Público N° M-2-2006-CO-DFOE, aprobado mediante resolución número R-CO-94-2006 del 17 de noviembre, 2006. Publicado en el diario oficial La Gaceta número 236 del 8 de diciembre, 2006.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

- ✓ Normas de Control Interno para el Sector Público. Contraloría General de la República N° 2-2009-CO-DFOE-Gaceta N°20 del 6 de febrero 2009.
- ✓ Guía Institucional de Valoración de Riesgos, GA-DSA-CI-022 del 2012

## DISPOSICIONES A CONSIDERAR DE LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO

Esta Auditoría, informa y previene al Jerarca y a los titulares subordinados, acerca de los deberes que les corresponden, respecto a lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno, así como sobre las formalidades y los plazos que deben observarse en razón de lo preceptuado en los numerales 36, 37 y 38 de la Ley 8292 en lo referente al trámite de nuestras evaluaciones; al igual que sobre las posibles responsabilidades que pueden generarse por incurrir en las causales previstas en el artículo 39 del mismo cuerpo normativo, el indica en su párrafo primero:

*“Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa*

*El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios. (...)”*

## ANTECEDENTES

La Dirección de Inversiones, es la unidad de trabajo responsable de colocar los valores y de administrar la cartera en los mercados financieros, a efecto de que los recursos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y el Régimen de Enfermedad y Maternidad, se inviertan en las mejores condiciones de seguridad, rentabilidad, liquidez y diversificación, y que permita hacer frente a las obligaciones financieras en el corto, mediano y largo plazo.

Esa Dirección tiene como objetivo, garantizar que los recursos financieros se inviertan en las mejores condiciones existentes; además, que presente las mayores ventajas para la Institución, mediante la administración y diversificación de la cartera de inversiones entre los diversos emisores autorizados, de conformidad con lo que establecen la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social y la normativa interna y externa vigente, en cuanto a:

- Obtener las mejores condiciones de seguridad, rentabilidad, diversificación y liquidez en la inversión de las reservas de la Institución, de acuerdo con la sección V de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social y el Reglamento para la Inversión de las Reservas del Seguro de IVM.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

- Mantener un programa de análisis del mercado financiero, de las diferentes opciones de inversión y su repercusión en los Portafolios de Inversiones que administra la Institución, para facilitar el proceso de toma de decisiones.
- Disponer de información actualizada sobre las variables macroeconómicas y del comportamiento del mercado financiero y su posible impacto en las inversiones de la Institución.

De acuerdo con la reestructuración de la Gerencia de Pensiones del 2005 (aprobada en el 2007), la Dirección de Inversiones es responsable de administrar, planificar, dirigir, conducir y evaluar estratégicamente los siguientes procesos de trabajo: Dirección y Conducción, Colocación de Valores y Administración de la Cartera de Inversiones.

Seguidamente se detalla cada uno de los procesos señalados:

- **DIRECCIÓN Y CONDUCCIÓN**

Desarrolla la gestión estratégica y administrativa; dirige, conduce, controla y evalúa la regulación, la normativa técnica y ejecuta acciones administrativas y de apoyo logístico, requeridos para la administración de inversiones, el control de vencimiento de títulos valores, la custodia de valores y la elaboración de informes técnicos a las diferentes autoridades internas y otras dependencias relacionadas, a efecto de cumplir en forma eficaz con la misión y los objetivos definidos.

- **COLOCACIÓN DE VALORES**

El Área Colocación de Valores es la unidad responsable de ejecutar la adquisición de valores, mediante la inversión en instrumentos financieros de acuerdo con los análisis de los flujos diarios de vencimientos de recursos, los cuales son informados a las instancias superiores con las propuestas de inversión y su respectiva recomendación, así como de los reportes de colocación de recursos según los acuerdos del Comité de Inversiones, destacando las principales características de las opciones adquiridas, precio y rendimiento de los instrumentos, e informando sobre las compras efectuadas mediante órdenes de transacción para cada operación particular. Además, revisa la información concerniente a los registros de compras y redenciones de valores (débitos y créditos) que afectan las cuentas contables institucionales por medio de Sistema Control de Inversiones (en adelante SCI).

- **ADMINISTRACIÓN DE CARTERA**

El Área Administración de Cartera es la unidad responsable de realizar la investigación y el análisis económico de la situación del país, elabora los informes técnicos de los títulos valores y contribuye a la administración de la Cartera de Inversiones de la Institución a través de su participación en la elaboración de propuestas de política y estrategias orientadas a regir las inversiones.





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

El tratamiento contable de la valoración de las inversiones se define a Precios de Mercado, tomando en consideración la metodología de valoración aplicada para los títulos observados en el Vector de Precios, y una estructura para aquellos instrumentos financieros no estandarizados, donde estima su rendimiento (tasa de descuento) por el proceso de Interpolación, calculando el precio a través del VAN, de conformidad con la metodología aprobada por la Junta Directiva de la Institución.

El procedimiento contable involucra el registro contable de la inversión inicial al costo, incluyendo además las que han sido adquiridas con prima y descuento, que deben ser amortizadas bajo el método de tasa de interés efectiva y a su vez valoradas a precio de mercado como activos financieros disponibles para la venta.

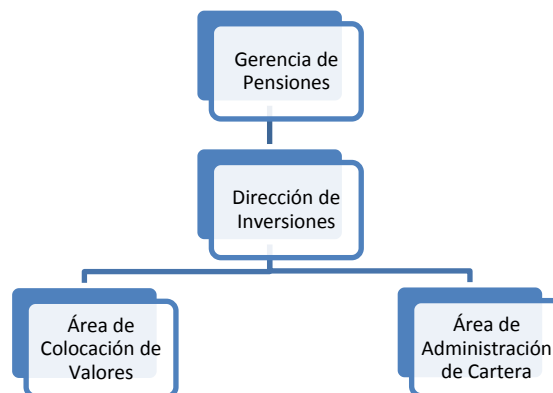
Para efectos de los registros contables se habilitaron cuentas para cada uno de los conceptos tomados en consideración la clasificación tanto por Sector (Privado y Público) como por Emisor a corto y largo plazo.

La institución se encuentra exenta de todo impuesto, así establecido en la Ley Constitutiva de CCSS, por tanto las inversiones gozan de la exoneración del impuesto sobre la renta, sin embargo por problemas de los depositarios (Central de Valores en la actualidad), y del Sistema de Anotación en Cuenta, a la Institución se le retiene el 8% del impuesto sobre los cupones de intereses, razón por la cual a través de este procedimiento se incluye para mejor control de estos rubros la cuenta contable de este concepto.

La Dirección de Inversiones y del Custodio de Valores, tramitan lo correspondiente a la retención del impuesto de renta con el Ministerio de Hacienda o en su defecto con la Dirección General de Tributación Directa.

## ORGANIGRAMA JERÁRQUICO

El organigrama jerárquico de la Dirección de Inversiones, es el siguiente:

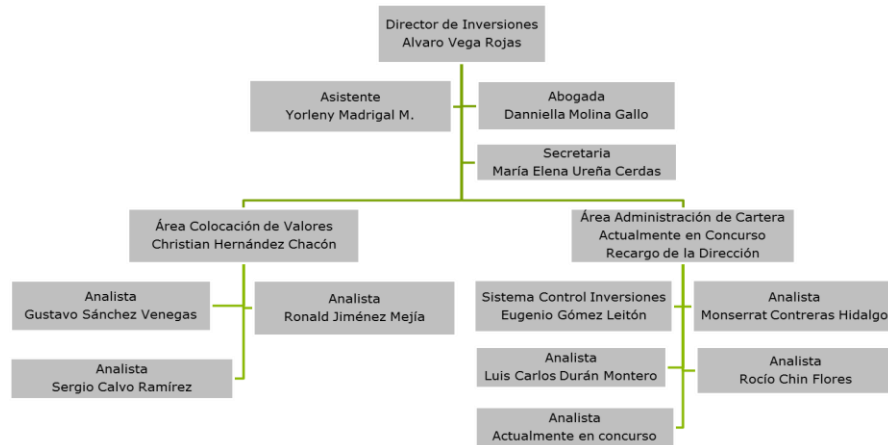




CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL

El siguiente representa el organigrama funcional de la Dirección de Inversiones, la conforman 14 funcionarios, entre 1 Director, 2 Jefes de Área, 1 Asistente, 1 Abogada, 1 Secretaria, 7 Analistas y 1 Encargado del Sistema de Control de Inversiones:



## RESULTADOS

### 1. SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Se determinó que la Dirección Inversiones presenta debilidades en los componentes del Sistema de Control Interno, a saber: **Ambiente de Control, Actividades de Control y Sistemas de Información y Seguimiento** (ver anexo 1, 2 Y 3); aspectos que se presentan dado los siguientes hallazgos descritos referente a la desactualización de la estructura organizacional y funcional vigente.

Las oportunidades de mejora a los componentes del Sistema de Control Interno, han sido identificadas por los propios colaboradores y jefaturas de la Dirección de Inversiones y áreas de apoyo a esta unidad administrativa, mediante un cuestionario de control interno aplicado a los mismos.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## 1.1. AMBIENTE DE CONTROL

### 1.1.1. SOBRE EL MANUAL DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE PENSIONES APROBADO EN EL 2005

Se determinó que la estructura por procesos y organizacional de la Dirección de Inversiones, fue emitida en mayo del 2005 por la Dirección de Desarrollo Organizacional, en el manual denominado “Reestructuración Organizacional de la Gerencia División de Pensiones”.

Han pasado 11 años y el manual denominado “Reestructuración Organizacional de la Gerencia División de Pensiones”, no se ha presentado ajustes, rediseño o alineamiento estructural con respecto a la unidad en estudio; a continuación se detallan observaciones al citado documento, con el fin de ser valoradas y eliminarse la connotación de una duplicidad funcional de la Dirección de Inversiones con otras unidades de la institución:

#### a. En punto 6.5.1 denominada Conceptualización, se lee:

##### **“6.5. Dirección de Inversiones**

##### **6.5.1. Conceptualización**

*La Dirección de Inversiones, es la unidad de trabajo responsable de colocar los valores y de administrar la cartera en los mercados financieros, a efecto de que los recursos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el Régimen de Enfermedad y Maternidad se inviertan en las mejores condiciones de seguridad, rentabilidad, liquidez y diversificación, que permitan hacer frente a las obligaciones financieras en el corto, mediano y largo plazo.” (La letra negrita y subrayada no pertenece al original)*

En la conceptualización transcrita, estima que la Dirección de Inversiones es la unidad técnica responsable de colocar y administrar la cartera de títulos valores para ambos Seguros, siendo así, no es sólo para la gestión única del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte como hasta el momento se ha entendido; es decir, la estructura organizacional vigente planteó a esa dependencia para la atención de los fondos institucionales, y así se comprueba en el artículo 39 y 40 de la Ley Constitutiva CCSS, que establece como deben ser invertidos los recursos de las reservas de la Caja, entiéndase (Caja Costarricense de Seguro Social).

A manera de ejemplo, actualmente la Dirección de Inversiones ha gestionado un cobro correspondiente a los servicios financieros prestados al Seguro de Salud, por concepto de la gestión de inversiones realizadas durante el 2010 y 2011, por el orden de los treinta y seis millones seiscientos cuarenta mil setecientos cuarenta y nueve colones con 42/100 (₡36.640.749.42); no obstante, esa gestión debe ser valorada legal y administrativamente, ante la conceptualización transcrita del documento denominado “Reestructuración Organizacional de la Gerencia División de Pensiones”, que señala a la dirección como la unidad técnica en materia bursátil de la institución.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

**b. En punto 6.5.2.2 Objetivos Específicos, se indica:**

*“Mantener un programa de análisis del mercado financiero, de las diferentes opciones de inversión y su repercusión en la **Cartera de Inversiones de la Institución**, para facilitar el proceso de toma de decisiones.”*

En el citado objetivo específico, se lee que la Dirección de Inversiones es responsable de la cartera de títulos valores de la Institución, es decir, se entiende que es para los portafolios de inversión de ambos Seguros y no sólo el del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

**c. En el proceso de Administración de Cartera de Inversiones, se señala:**

*“**Coordinar o supervisar el informe mensual del estado de la cartera de inversiones de los Regímenes: de IVM, de Seguro de Salud y el Fondo de Retiro de los empleados**, de acuerdo con el informe estadístico y financiero del Sistema Control de Inversiones, con el objeto de ser analizado por las autoridades superiores, la Gerencia y la Comisión de Inversiones.” (El subrayado y resaltado no pertenece al original)*

De lo transcrito, se evidenció que una de las actividades sustantivas del Área de Administración de Cartera de Inversiones, es coordinar o supervisar el informe mensual no sólo del estado del portafolio de inversiones del Seguro de Pensiones, sino también del Seguro de Salud y Fondo de Retiro de Empleados CCSS (FRE), sin embargo, para este último, lo elabora la propia Dirección Ejecutiva FRAP, por medio de la Subárea de Gestión de Inversiones.

d. El apartado denominado Comité de Inversiones, se refiere al Órgano Colegiado como responsable de la gestión institucional de las inversiones; sin embargo, en la actualidad existen dos comités, uno para cada Seguro, por tanto las funciones establecidas de estos se encuentran en el Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el correspondiente del Seguro de Salud.

Asimismo, el Fondo de Retiro de Empleados CCSS, dispone de su propio Comité de Inversiones.

e. En el Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el correspondiente del Seguro de Salud, se incluyen las competencias del Comité de Inversiones; no obstante, en ese marco normativo, no se suscribe la constitución del Comité de Riesgos, sus funciones y los requisitos de los integrantes que lo conforman, información que se consigna en el Reglamento para la Administración Integral de Riesgos de los Fondos Institucionales; referencia que deberá ser valorada por la Administración Activa.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

- f. Se nombra al actual Comité de Inversiones, como *“Comisión de Inversiones”*. Asimismo, el *“Departamento de Administración de Riesgos”*, cuando actualmente se llama *“Área de Administración del Riesgos”*
- g. Se cita el *“Reglamento para la inversión de reservas de Invalidez, Vejez y Muerte”*, en la actualidad nombrado *“Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte”*.
- h. Se determinó que la Junta Directiva CCSS, en el artículo 31º de la sesión número 8803, celebrada el 1 de octubre, 2015, aprobó la diversificación de las inversiones del Seguro de Pensiones, incluyendo la posibilidad de inversión de títulos valores provenientes de fideicomisos y desarrollo de obra pública y privada, y colocación de instrumentos financieros en el Extranjero; procesos que no están incluidos en el Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones, pero si en la política y estrategia de inversiones del Seguro de Pensiones.
- i. En el proceso de Dirección y Conducción, subproceso de gestión administrativa, no se establecen las actividades sustantivas del puesto de Asesoría Legal que tiene la Dirección de Inversiones; ocupado desde el 25 de octubre, 2013 por la Licda. Danniella Molina Gallo, Abogada.

En razón de lo expuesto, la Gerencia de Pensiones deberá justificar la permanencia de ese puesto dentro de la estructura funcional de la Dirección de Inversiones, determinando si existe duplicidad de funciones con respecto al área de asesoría legal que tiene ese despacho, por tanto, para ese análisis se citan las funciones que ejerce la Licda. Molina Gallo, a saber:

- a. *Asesorar, brindar recomendaciones y emitir criterio legal a la Dirección de Inversiones en temas relacionados con el ámbito jurídico de esta Unidad según corresponda y que deban ser atendidos por ésta.*
- b. *Brindar asesoría técnica-legal y recomendar en temas relacionados con el ámbito jurídico competencia de esta Dirección, particularmente en el Área Administración de Cartera y el Área Colocación de Valores, por ejemplo: procesos de contratación de bienes y servicios, puestos de bolsa y custodia de valores, asesorías varias en materia de pagos de impuestos retenidos indebidamente en la compra de títulos valores, etc.; así como en cualquier otra materia o tema que dichas dependencias requieran asesoría legal.*
- c. *Asesorar y participar activamente en Comisiones de Investigación Preliminar conformadas por la Dirección de Inversiones y sus Áreas adscritas, o por otra unidad ejecutora.*
- d. *Asesorar y participar activamente en órganos directores en procedimientos administrativos ordenados por la Dirección de Inversiones y sus Áreas adscritas, o por otra unidad ejecutora.*
- e. *Elaborar informes técnico-jurídicos y emitir criterio según corresponda.*
- f. *Participar de manera activa en comisiones y grupos de trabajo que se le designe.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

- g. *Analizar, revisar y redactar -en algunos casos- reglamentos, manuales, guías, circulares, proyectos de ley, machotes de contratos, planes de acción, entre otros, cuando así sea solicitado por la Dirección de Inversiones, sus Áreas adscritas o cualquier otra dependencia.*
- h. *Brindar atención oportuna y conforme a los procedimientos vigentes y de ley a los reclamos, recursos, informes, procesos y órdenes judiciales, recursos de amparo, etc., en contra de la Institución, a solicitud de la Dirección de Inversiones, sus Áreas adscritas o cualquier otra unidad que así lo requiera.*
- i. *Asesorar, revisar y recomendar respecto de los procedimientos referentes a la materia de Contratación Administrativa, desarrollados por la Dirección de Inversiones y sus unidades adscritas.*
- j. *Acatar oportunamente las instrucciones que se le giren respecto de cualquier otro tema en el cual se considere necesaria su participación.*
- k. *Atender informes de la Auditoría Interna y Auditoría Externa.*

#### **1.1.2. DEL PROCESO DE COBRO ADMINISTRATIVO Y JUDICIAL DEL 8% IMPUESTO SOBRE LA RENTA**

Se evidenció que el proceso de cobro administrativo del 8% del impuesto sobre la renta de los instrumentos financieros que retiene el Ministerio de Hacienda lo realiza la Dirección de Inversiones y por su parte el cobro judicial lo ejecuta la Dirección Jurídica de la Institución.

Al respecto, se determinó que el cobro administrativo y judicial que ejecuta la Dirección de Inversiones y la Dirección Jurídica, debe ser realizado por la Dirección de Cobros según el Manual Organizacional de la Gerencia Financiera, al ser la unidad técnica responsable de la captación de los recursos que adeudan las instituciones públicas a la CCSS, para este caso el Ministerio de Hacienda.

En el documento denominado “*Reestructuración Organizacional de la Gerencia División de Pensiones*”, se indica:

*“Alinear requiere el desarrollo o el rediseño de los procesos de trabajo, estructuras y sistemas para dar apoyo a las estrategias que satisfagan las necesidades de los grupos de personas claves. Alinear los sistemas ayuda a que los comportamientos culturales produzcan mejores resultados de forma constante y sostenible. El involucramiento de los empleados es crítico para cumplir con esta responsabilidad de alinear.”*

En ese mismo documento se indica:

*“Mediante el diseño de la estructura por procesos y la correspondiente definición de las actividades sustantivas y competencias, se establecen las responsabilidades laborales, se facilita la asignación y el uso de los recursos, se racionaliza la burocracia, los costos administrativos y se evita la duplicidad de acciones en la organización.”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

En el Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, capítulo X de disposiciones finales se lee el artículo 29:

***“Artículo 29. De las derogaciones. Quedan derogadas todas las normas anteriores que se le opongan, incluido el Reglamento para la Inversión de las Reservas del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 3º, de la sesión N° 7935 celebrada el 24 de febrero del 2005 y sus modificaciones.”*** (El resaltado no pertenece al original)

La Reestructuración Organizacional de la Gerencia División de Pensiones, señala:

***“La Dirección de Inversiones es una unidad de trabajo orientada a dirigir y conducir las acciones estratégicas en materia de inversiones en el ámbito institucional, mediante la definición, actualización y divulgación de las políticas, la planificación, el control, la consecución y utilización de los recursos, la evaluación de los resultados de la gestión, con el objeto de orientar y fortalecer el desarrollo de la gestión.”***

En el documento denominado “Estudio Organizacional Integral de la Gerencia División Financiera”, señala que a la Subárea de Cobro Administrativo a Patronos de la Dirección de Cobros, le corresponde:

***“Realizar la gestión de cobro de otros adeudos por concepto de préstamos hipotecarios, becas, auxilios reembolsables, cobro a instituciones del Sector Público, [...]”***

*Realizar la adecuación de deudas de instituciones públicas descentralizadas, cooperativas de salud, universidades (campos clínicos), entre otros, de acuerdo con las directrices y los lineamientos vigentes, con el propósito de normalizar la situación de morosidad con esta entidad.”*

### **1.1.3. DIVERSIFICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS DEL SEGURO DE PENSIONES**

Se evidenció que la Junta Directiva CCSS en el artículo 31 de la sesión 8803 del 15 del 01 de octubre, 2015, y la Gerencia de Pensiones mediante el oficio GP-33.474-13 del 29 de agosto de 2013; analizan opciones de diversificación de la Cartera del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, por lo que la Dirección de Inversiones elaboró el Plan de Acción o Tácticas de Fortalecimiento de las Inversiones para el periodo 2013-2016, dentro de lo que se determinó que se analice el marco normativo y los requerimientos para invertir en títulos valores de oferta extranjera.

En la sesión 8803, el máximo Órgano Colegiado, acordó:

***“Encargar a la Gerencia de Pensiones la elaboración de un estudio tendiente a presentar alternativas que permitan valorar alternativas para alcanzar mayor eficiencia y diversificación de***



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

*las inversiones, incluyendo la posibilidad de inversión en infraestructura e inclusive en títulos en el exterior.”*

Al respecto, se determina que la Dirección de Inversiones requiere fortalecer su estructura jerárquica y funcional, esto coadyuvará al logro de los objetivos planteados e institucionales que le son asignados; como en este caso la incursión a mercados internacionales.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en la 2.5.3 denominada Separación de Funciones Incompatibles y del Procesamiento de Transacciones, señala:

*“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que las funciones incompatibles, se separen y distribuyan entre los diferentes puestos [...] Cuando por situaciones excepcionales, por disponibilidad de recursos, la separación y distribución de funciones no sea posible debe fundamentarse la causa del impedimento. En todo caso, deben implementarse los controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.”*

Lo expuesto, obedece a que desde el 29 de setiembre de 2011, el informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del Seguro de Salud de la CCSS, emitió una serie de recomendaciones, entre las que se encuentra la R.56 denominada *“Reestructurar el nivel central, simplificándolo y reduciendo su tamaño”* indicando:

*“R.56. Reestructurar el nivel central, simplificándolo y reduciendo su tamaño.*

*Se debe realizar una reestructuración profunda del nivel central, en la que participen especialistas externos de muy alto nivel dedicados a la organización y administración de servicios de salud.*

*Mientras ello ocurre:*

- i) no deben crearse nuevas unidades en la estructura organizacional y se debe buscar la simplificación, la homologación y la eliminación actual de duplicaciones;*
- ii) se debe valorar la posibilidad de integrar las funciones que actualmente desarrollan las gerencias de Logística y de Infraestructura y Tecnologías, en la Gerencia Administrativa;*
- iii) se deben concentrar las unidades funcionales de apoyo (por ejemplo, una única dirección o jefatura de estadística o sistemas de información con equipos de trabajo especializados para cada gerencia pero bajo su mando); y*
- iv) se debe promover el traslado voluntario de personal al nivel operativo (servicios de salud).”*

En el rediseño de la estructura organizativa y funcional del nivel central, fue aprobado por la Junta Directiva CCSS en el artículo 21° de la sesión número 8658, celebrada el 29 de agosto, 2013, en el acuerdo segundo, siendo que a nivel institucional se contratará a la Universidad de Costa Rica, para que realizará el estudio que se cita:





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

*"[...] con base en el diagnóstico "Diagnóstico de la Estructura Funcional y Organizacional del Nivel Central", instruir a la Administración para que inicie el proceso de reestructuración, según el "Plan funcional y Organizacional del Nivel Central".*

*Asimismo, aprobar el "Marco General para la reestructuración organizacional del nivel central de la Caja Costarricense de Seguro Social" y su respectivo cronograma de trabajo, e instruir a las Gerencias Médica, Financiera, de Pensiones, de Logística, de Infraestructura y Tecnologías, y Administrativa para que, bajo la coordinación de la Gerencia Administrativa, continúen con el proceso iniciado."*

El Lic. Jorge Sequeira Durán, Jefe del Área Estructuras Organizacionales, manifestó a esta Auditoría Interna, que en razón del estudio de reestructuración del nivel central que está elaborando la Universidad de Costa Rica, la Junta Directiva CCSS dispuso que la Dirección de Desarrollo Organizacional, no ejecute estudios de cambios o ajustes a la estructura institucional actual, eso incluye ninguna modificación a los manuales de organización de las Gerencias u otras dependencias de la CCSS.

En cuanto al cobro administrativo por la retención del 8% del impuesto sobre la renta por parte del Ministerio de Hacienda, gestión asumida por la Dirección de Inversiones; obedece a que al estimar esa dependencia trasladar el procedimiento a la Subárea de Gestión de la Cobranza de la Gerencia de Pensiones o a la Dirección de Cobros de la Gerencia Financiera, ambas unidades manifestaron que no les correspondía; ante tal oposición y dado que los recursos deben recuperarse, asumió esa responsabilidad, y la Dirección Jurídica el respectivo cobro judicial.

Llama la atención que la Subárea Gestión de la Cobranza, no realiza la gestión de cobro del 8% del impuesto de renta de los instrumentos financieros producto de la retención del Ministerio de Hacienda, pero si tiene competencias para el cobro al Seguro de Salud de los servicios financieros de la Dirección de Inversiones, tema que se desarrollará más adelante en este informe.

Tal situación afecta la gestión y efectividad de las actividades estratégicas y sustantivas de la Dirección de Inversiones; los procesos y recursos disponibles se ponen en riesgo, en parte por incompatibilidad o recargo de funciones, ante el cambio que se requiere en procura de fortalecer el rol y rectoría de esa unidad administrativa.

El no disponer de una estructura organizacional actualizada y acorde con las funciones propias, podría ocasionar deficiencias en las líneas de dependencia, coordinación y relaciones jerárquicas que debe tener la Dirección de Inversiones; por otra parte, que esa dirección deje de realizar sus funciones sustantivas ante la duplicidad o recargo de funciones. Asimismo, que esa organización no se adecue a los cambios del entorno, a las modificaciones regulatorias y a la participación en procesos de coordinación con otros actores externos que tienen relación con esa unidad administrativa.



#### 1.1.4. DEL ANÁLISIS DE NECESIDADES DE RECURSOS HUMANOS:

Se determinó que el Manual Descriptivo de Puestos no agrupa las actividades, el tipo específico de trabajo, el grado de deberes y responsabilidades correspondientes a las labores que ejercen los funcionarios de la Dirección de Inversiones, es decir, no existe la Clase Ancha de Profesional que detalle las labores ejecutadas en los puestos relacionados con la parte técnica especializada en el tema Operaciones Bursátiles.

En el siguiente cuadro 1, se evidencia el inventario de plazas de la Dirección de Inversiones, de las cuales cinco correspondientes al nivel técnico, se encuentran dentro del perfil de profesional 1 y 2.

CUADRO 1  
 DIRECCIÓN DE INVERSIONES  
 INVENTARIO PLAZAS-RECURSO HUMANO  
 AL 30 DE NOVIEMBRE 2016

	ÁREA	PLAZA	PUESTO	FECHA DE INGRESO	ESTUDIOS	GRADO ACADEMICO	NOMBRAMIENTO (ACTUAL)
NIVEL JEFATURAS	DIRECCIÓN	22464	Director Sede	01/06/1977	Economía	Maestría	Propiedad
	COLOCACIÓN DE VALORES	38149	Jefe de Área	14/03/1994	Economía	Maestría	Interino
	ADMINISTRACIÓN CARTERA	35223	Jefe de Área	08/12/2016			
NIVEL TÉCNICO	ADMINISTRACIÓN CARTERA	24071	Profesional 1	16/12/2002	Administración de Negocios	Maestría	Interino
	COLOCACIÓN DE VALORES	266	Profesional 1	24/06/2008	Contaduría Pública	Licenciatura	Interino
	ADMINISTRACIÓN CARTERA	26828	Profesional 2	10/11/2008	Administración de Negocios	Licenciatura	Interino
	ADMINISTRACIÓN CARTERA	467	Profesional 2	01/11/1984	Administración de Negocios	Licenciatura	Interino
	ADMINISTRACIÓN CARTERA	758	Profesional 2	10/11/1984	Administración de Negocios	Licenciatura	Interino
	COLOCACIÓN DE VALORES	19924	Profesional 4	08/01/1997	Administración de Negocios	Licenciatura	Interino
	COLOCACIÓN DE VALORES	38623	Profesional 4	08/11/1994	Administración de Negocios	Licenciatura	Interino
	ADMINISTRACIÓN CARTERA	1985	Operador TIC	22/01/2009	Informática	Técnico	Interino
NIVEL APOYO DIRECCIÓN	DIRECCIÓN	38622	Profesional 4	01/11/1988	Economía	Maestría	Propiedad
	DIRECCIÓN	38612	Profesional 2	27/01/2009	Derecho	Licenciatura	Interino
	DIRECCIÓN	582	Secretaria Ejecutiva	02/06/1980	Secretariado Comercial	Técnico	Propiedad

Fuente: Dirección de Inversiones

Se desprende del cuadro 1, que las tareas de las plazas de profesional 1 y 2, son ocupadas por funcionarios con un perfil académico más alto al requisito de estas; en el anexo 4 y 5 según el Manual Descriptivo de Puestos, se detalla la clase de esas dos tipos de plazas, determinándose que su descripción es muy similar, lo único que las diferencia es que en la primera deben realizar una capacitación sobre el servicio en materias de salud ocupacional y relaciones de trabajo; no obstante, esa clasificación no concuerda con la clase ancha de profesional propia de la Dirección de Inversiones.

Asimismo, de acuerdo al MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, las políticas y procedimientos institucionales en materia de recurso humano, propicia la contratación de funcionarios hasta agotar las posibilidades internas, siendo así que los concursos promovidos por esa Dirección de Inversiones, se enfrentan a dos dificultades para contratar de manera inmediata, a saber:

1. Que el importe salarial aparentemente no es competitivo ni acorde con la responsabilidad del puesto;
2. Limitación de oferta interna, por la especialidad técnica en materia de mercados bursátiles.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Además, ha indicado el MSc. Vega Rojas, que la Dirección de Inversiones a su cargo, carece de recursos para ejecutar las inversiones en el extranjero, en lo que respecta cita:

1. Falta de recurso humano para asumir la coordinación y liderazgo del proceso;
2. Ausencia de capacitación para los funcionarios de la Dirección de Inversiones, Área de Administración de Riesgos, y los Comités de Inversiones y Riesgos;
3. Capacidad resolutoria de los Sistemas de Información Del control de inversiones y contable.

En el Plan de Fortalecimiento de la Dirección de Inversiones de enero del 2008, elaborado por esa dependencia, se lee:

- **Insuficiencia en la cantidad de recurso humano:** [...] el número de funcionarios de la Dirección de Inversiones se ha mantenido constante en los últimos ocho años, lo cual evidencia la necesidad de dotar a esta Dirección de un mayor número de plazas con perfiles adecuados a los procesos y exigencias propias de la gestión.
- **Dominio insuficiente del idioma inglés:** Necesidad del manejo del idioma inglés, puesto que mucha de la información bursátil y literatura económica y financiera se publican en este idioma. Debe considerarse que para operar en mercados extranjeros es imprescindible su dominio.
- **Espacio físico insuficiente:** No obstante, los esfuerzos realizados por parte de la Gerencia, el espacio físico con que cuenta la Dirección de Inversiones no es suficiente para el adecuado desarrollo de las actividades. Esta situación limita de manera importante el futuro crecimiento o incorporación de nuevos funcionarios que reforzarían las labores ordinarias.
- **Alto riesgo de migración de personal hacia opciones laborales mejor remuneradas:** Debido al bajo perfil de las plazas con que cuenta la Dirección de Inversiones y al salario base de los mismos, así como al grado de formación y experiencia adquirida por el personal, se percibe un riesgo potencial de migración hacia otras empresas relacionadas con la materia, que ofrecen mejores condiciones salariales.
- **Dado el grado de complejidad y responsabilidad de las tareas y actividades que se realizan en esta Dirección, se considera que tanto los actuales como futuros colaboradores deberían contar con una calificación base correspondiente al profesional 2, de conformidad con la escala institucional vigente, lo cual favorecería el crecimiento laboral (se incorporaría el profesional 3 y 4 conforme la experiencia, capacidad y esfuerzo personal) y minimizaría, hasta cierto grado, la migración del recurso humano con cierto nivel de formación.**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

El Manual Descriptivo de Puestos señala que el mismo:

*“[...] es un instrumento técnico de trabajo, el cual se usa comúnmente en las empresas e instituciones con el fin de mejorar la gestión de la administración de recursos humanos. Este instrumento permite fundamentar el programa de reclutamiento y selección de personal, orientar a los jefes del tipo de tareas que deben realizarse en los diferentes puestos y procesos de trabajo, determinar el personal requerido cuando existan plazas vacantes, aplicar debidamente una política de ascensos, realizar reestructuraciones de las dependencias con el objeto de lograr un mejor aprovechamiento del personal y servir de base al mantenimiento del sistema de salarios.*

*Los puestos que componen dicho instrumento se agrupan por actividades, por tipos específicos de trabajo y finalmente, se toma en consideración el grado de deberes y responsabilidades hasta alcanzar la agrupación menor: LA CLASE.*

*La clase es el núcleo central del sistema de Clasificación y Valoración de Puestos. Las especificaciones de los mismos, o sea, un resumen técnicamente estructurado de las labores ejecutadas en los puestos que las integran, son las que aparecen en este Manual y están formadas por las siguientes secciones:*

- *Título del puesto*
- *Clave*
- *Naturaleza de Trabajo*
- *Tareas*
- *Condiciones Organizacionales y Ambientales*
  - *Supervisión recibida*
  - *Supervisión ejercida*
  - *Responsabilidad por funciones*
  - *Por relaciones de trabajo*
  - *Por equipo y materiales*
  - *Condiciones de trabajo*
  - *Consecuencia del error*
  - *Características Personales*
  - *Requisitos*
  - *Académicos*
  - *Legales*

*Las descripciones de las clases del Manual, están orientadas a una descripción generalizada para guiar el quehacer institucional tras el logro de los objetivos y no de limitar las funciones que se ejecutan en los diferentes puestos, ya que la descripción detallada de las tareas es responsabilidad de las Oficinas de Gestión de Recursos Humanos locales indicarlas en los manuales de procedimientos.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

### [...] CLASE

*La clase comprende un puesto o conjunto de puestos, lo suficientemente similares en cuanto a: deberes, responsabilidades y autoridad, a los que se les puede aplicar el mismo título, exigir a quienes hayan de ocuparlos los mismos requisitos académicos, conocimientos; usar el mismo tipo de exámenes o pruebas de actitud para seleccionar a los candidatos de empleo y asignarle la misma remuneración en similares condiciones de trabajo.*

### SERIE DE CLASES

*Es el conjunto de clases comprendidas en un mismo campo de trabajo, diferenciadas entre sí por el grado de complejidad y responsabilidad de las tareas que la conforman. Los diferentes niveles dentro de una serie se indican por medio de números arábigos, en orden ascendente, a medida que aumenta el grado de responsabilidad, autoridad y complejidad de los puestos.*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, emite la norma 2.4 Idoneidad del personal, que indica:

*“El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”*

El MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, señaló que la falta recurso humano para asumir la coordinación, liderazgo del proceso para ejecutar las inversiones en el extranjero, además de la capacitación y la necesidad de fortalecer los sistemas de información respecto al control de inversiones, son factores que están incidiendo en las actividades sustantivas de esa dependencia.

Al igual que en los hallazgos 1.1.1, 1.1.2 y 1.1.3, lo expuesto obedece a que desde el 29 de setiembre de 2011, el informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del Seguro de Salud de la CCSS, emitió una serie de recomendaciones para restablecer la sostenibilidad financiera de la institución, entre las que se encuentra la R.56 denominada “Reestructurar el nivel central, simplificándolo y reduciendo su tamaño”, estudio contratado a la Universidad de Costa Rica.

Tal situación eventualmente podría afectar la gestión y efectividad de las actividades estratégicas y sustantivas de la Dirección de Inversiones; por la migración de los funcionarios actuales a otras unidades de la CCSS, y la dificultad que se tiene para realizar contratación de personal dado que las plazas actuales según lo señalado por el MSc. Vega Rojas, no son atractivas por la clase profesional que se ubican,



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

aspecto que debería analizarse bajo criterios técnicos pero en un marco de eficiente gestión y aprovechamiento de los recursos institucionales.

## 1.2. DE LA VALORACIÓN DE RIESGOS

### 1.2.1. DE LA GESTIÓN DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN ACTUARIAL Y ECONÓMICA EN LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES

Se evidencia que el Área de Administración de Riesgos realiza supervisión a la valoración de riesgos que realiza el Equipo Gestor de Riesgos (EGR) de la Dirección de Inversiones; esa acción de control no está incluida en la Guía Institucional de Valoración de Riesgos de la Gerencia Administrativa.

Asimismo, se determinó que el Comité de Riesgos de los Fondos Institucionales, no tiene una herramienta de seguimiento a los acuerdos tomados.

Adicionalmente, se comprobó que la Herramienta de Valoración de Riesgos, no tiene un módulo (ambiente por proceso) relacionado con criterio técnico, observaciones o acuerdos que emite el Área de Administración de Riesgos y el Comité de Riesgos respectivamente, en relación con el análisis de riesgo operativo que ejecutan en las unidades administrativas, entre estas la Dirección de Inversiones, según la siguiente gráfica 1:

GRÁFICA 1



Fuente: Herramienta de Valoración de Riesgos-Dirección de Inversiones

El Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área de Administración de Riesgos, remite las actividades del analista de riesgo operativo de esa dependencia, según se cita:

- ✓ El analista del Área Administración de Riesgos recibe los eventos de Riesgo Operativo remitidos por las distintas Áreas de la Dirección Financiera Administrativa y la Dirección de Inversiones, utilizando como mecanismo de recolección de información, la "Plantilla de Recolección de eventos de Riesgo Operativo".



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

- ✓ Una vez recibida la información, el Analista de Riesgo Operativo analiza el evento reportado, lo clasifica por área y proceso y define en coordinación con la persona que reportó el evento, una nueva fecha de revisión para el correspondiente seguimiento y acompañamiento.
- ✓ Se programa la reunión mensual y/o trimestral, con los miembros del Grupo de Apoyo para Riesgo Operativo conformado por las Jefaturas de Áreas y Sub. Áreas, en donde se analiza el evento en cada plantilla y se determina si corresponde o no, a un Riesgo Operativo, además se proponen Planes de Acción para minimizar la exposición al riesgo y se toman acuerdos.(dicha reunión depende de si se reportan o no eventos por parte de las áreas)
- ✓ El Analista de Riesgo Operativo documenta y archiva la Plantilla de cada evento en el Ampo de eventos de Riesgo Operativo y reprograma una nueva fecha de revisión para dar seguimiento al evento de Riesgo Operativo reportado.
- ✓ El Analista de Riesgo Operativo emite un informe cuatrimestral o semestral al Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales, respecto al seguimiento y tratamiento de cada evento de Riesgo Operativo reportado durante el periodo, así como la correspondiente a la exposición al riesgo.
- ✓ El analista de Riesgo Operativo solicita entre la primera y segunda semana de cada mes, el reporte de los eventos de Riesgo Operativo a las distintas áreas de la Dirección Financiera Administrativa, mediante oficio o correo electrónico y documenta el cumplimiento o no de la solicitud.
- ✓ El Analista de Riesgo Operativo realiza actividades varias durante el procedimiento para mejorar y aumentar el envío de los eventos de Riesgo Operativo y mejorar la cultura de riesgos.

Asimismo, en la siguiente gráfica 2, se evidencia que el equipo gestor de riesgos de la Dirección de Inversiones, lo conforman el MSc. Cristian Hernández Chacón, Jefe Área Colocación de Valores, Lic. Álvaro Rojas Loría, en su momento ocupó el puesto de Jefe Área Administración de Cartera, y Lic. Carlos Durán Montero, Analista; sin embargo, el Sr. Rojas Loría, actualmente labora como asistente de despacho de la Gerencia de Pensiones, lo que obliga a que se nombre un nuevo funcionario para que lo sustituya como miembro de ese grupo.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## GRÁFICA 2

Caja Costarricense de Seguro Social Gerencia Administrativa Dirección Sistemas Administrativos	Ámbito Aplicación	Indicadores Metas	Lista Preliminar de riesgos	Valoración de Riesgos	Seguimiento de Estrategia	Informe de Resultados																
Fecha de Elaboración del Mapa de Riesgos:	21/09/2015																					
Responsable:	Álvaro Vega Rojas (Director)																					
Nombre de la unidad:	Dirección de Inversiones																					
<b>Conformación del Equipo Gestor de Riesgos</b>																						
Fecha de conformación: 03/09/2013																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nº</th> <th>Nombre del Funcionario</th> <th>Dependencia</th> <th>Firma</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Álvaro Rojas Loría</td> <td>Administración de Cartera</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Christian Hernández Chacón</td> <td>Colocación de Valores</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Luis Carlos Durán Montero</td> <td>Administración de Cartera</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Nº	Nombre del Funcionario	Dependencia	Firma	1	Álvaro Rojas Loría	Administración de Cartera		2	Christian Hernández Chacón	Colocación de Valores		3	Luis Carlos Durán Montero	Administración de Cartera	
Nº	Nombre del Funcionario	Dependencia	Firma																			
1	Álvaro Rojas Loría	Administración de Cartera																				
2	Christian Hernández Chacón	Colocación de Valores																				
3	Luis Carlos Durán Montero	Administración de Cartera																				
Fuente: Herramienta de Valoración de Riesgos-Dirección de Inversiones																						

De lo expuesto, se desprende que el proceso de los riesgos operativos que ejecuta el Área de Administración de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica, se asemeja al que realiza el equipo gestor de riesgos -en este caso de la Dirección de Inversiones- por medio de la Herramienta Institucional para la Valoración de Riesgos (SEVRI); ese grupo EGR genera un proceso continuo de mejora en la revisión permanente de los riesgos con el fin de evitar que estos no se materialicen y se asegure el logro de los objetivos de la unidad; de ahí la importancia que las actividades actuales del analista de riesgo operativo, se ajusten al modelo de supervisión que ejerce, verificando que no exista duplicidad de funciones con las que realiza el citado equipo.

Al respecto, el Lic. Hugo Jiménez Saborío, Encargado Riesgo Operativo del Área de Administración de Riesgos, señaló:

*“El Área Administración del Riesgo al no contar con un Sistema informático para la administración del Riesgo Operativo, adoptó la Herramienta Institucional de Valoración de Riesgos, con su Guía Institucional de Valoración del Riesgo, así que se documentan los riesgos en todas sus etapas según la metodología Institucional; Identificación, análisis, administración y seguimiento.  
Existe también una plantilla para la documentación de los eventos, pero generalmente el "evento" se reporta por medio de correo electrónico.”*

La Guía Institucional de Valoración de Riesgos de la Gerencia Administrativa, establece las funciones del equipo gestor de riesgos, según se lee:

*“Este grupo, llamado “Equipo Gestor de Riesgos” (EGR) será conformado previamente a iniciar el proceso de valoración de riesgos, [...] Posterior a la identificación de controles, se deberá realizar una evaluación de los mismos. La calificación a obtener será dada en términos del criterio experto del EGR [...]”*





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

*Es importante que el EGR considere que un control es efectivo siempre y cuando la información que genere permita tomar decisiones respecto al avance del proceso, del proyecto o de cualquier otra gestión institucional.”*

Esa Guía Institucional de Valoración de Riesgos, establece la metodología para la aplicación de la herramienta por etapas asociadas al proceso de valoración, por medio del ambiente para evaluar los riesgos en el ámbito de procesos, proyectos y portafolios de proyectos.

La utilización de la herramienta de Valoración de Riesgos diseñada por la Dirección de Sistemas Administrativos, obedece a la recomendación establecida por la Auditoría Interna en su informe ASF-059-2012 del 12 de abril, 2012<sup>1</sup>, dirigida a que se incorpore el Sistema Específico de Valoración de Riesgos SEVRI para el riesgo operativo a cargo del Área de Administración del Riesgo.

Tal situación, genera que la alerta temprana de riesgos no sea oportuna, dado que no es suficiente tener una completa conciencia acerca de los temas de manejo de riesgos, sino que debe contarse también con un sistema de respuesta adecuados, pero en funciones que sean separadas o distintas entre los diferentes actores y que den un valor agregado para la toma de decisiones.

### 1.2.2. DE LA IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS OPERATIVOS EN LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES

Se evidenció que la Dirección de Inversiones, tiene identificados y registrados seis riesgos operativos en la Herramienta Institucional para la Valoración de Riesgos (SEVRI), según el siguiente cuadro 2:

CUADRO 2 DIRECCIÓN DE INVERSIONES EVENTO DE RIESGO DURANTE EL 2016	
No.	RIESGO
1	Personal capacitado para sustituciones (posibles dificultades).
2.	Fallas en el sistema de comunicación con los puestos de bolsa u otras entidades del Mercado Financiero.
3.	Necesidades de actualizar el conocimiento en temas específicos de inversiones. Plan de Exploración de Mercados Financieros en el extranjero.
4.	Plataforma tecnológica del Sistema Control de Inversiones actual presenta inconsistencias en el proceso de registro y control de las inversiones.
5.	Distracción de recursos técnicos en procesos que no corresponden a la gestión propia de las inversiones y por lo tanto no puedan capacitarse o tengan que suplir fallas en el sistema.

<sup>1</sup> Informe ASF-059-2012 denominado “Evaluación referente a la gestión del riesgo operacional en las áreas administrativas a cargo del sistema de crédito hipotecario del Régimen de Invalidez Vejez Y Muerte (IVM)”



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

6.	Retenciones impropcedentes del 8% de impuesto sobre la renta por parte de los emisores o los depositarios.
----	--

Fuente: Área de Administración de Riesgos-Dirección Actuarial y Económica

Se desprende del cuadro 2, que los seis riesgos operativos identificados por la Dirección de Inversiones, no contemplan todos los posibles riesgos vinculados a las condiciones de operación de los servicios y actividades en general que se realizan a nivel de la unidad y áreas adscritas.

En la descripción de los seis riesgos anteriores, se evidencia confusión en los conceptos de riesgo y causa, eso limita la elaboración de una respuesta oportuna ante un riesgo que no es redactado de manera apropiada dificultando el proceso de planeación, control y alerta inmediata ante un evento.

Las Normas de control interno para el Sector Público, en el glosario, señala:

*“Valoración del riesgo*

*Uno de los cinco componentes funcionales del control interno. Corresponde a la identificación, el análisis, la evaluación, la administración, la revisión, la documentación y la comunicación de los riesgos, su importancia y la probabilidad e impacto de su materialización; y la toma de acciones para operar y fortalecer el SCI y promover el logro de los objetivos institucionales, así como para ubicar a la organización en un nivel de riesgo aceptable.”*

La Guía Institucional de Valoración de Riesgos, señala:

*“[...] la Gestión de Riesgos a través del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) como elemento trascendental en el logro de los objetivos estratégicos de la Institución, sus procesos y proyectos, apoyado en los principios de autorregulación, autogestión y autocontrol. [...]*

*Para ello se ha desarrollado un proceso de investigación sobre las mejores prácticas administrativas en materia de gestión de riesgos, que ha permitido establecer para la Institución una metodología de abordaje acorde con las exigencias nacionales y alineadas a las mejores prácticas internacionales de administración de riesgos.*

*Esta evolución ha permitido generar el conocimiento y la experiencia base para el desarrollo de una nueva herramienta de Valoración de Riesgos cuyo objetivo es estandarizar el Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI) e integrar los tres ámbitos de evaluación a saber: planificación estratégica, procesos y proyectos.*

*Esta integración se materializa además mediante el presente documento Guía, cuyo propósito fundamental es facilitar a todas las Unidades y funcionarios de la institución la comprensión de la*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

*gestión de riesgos y su aplicación metodológica dentro de su planificación estratégica, sus procesos y proyectos, de cara al aseguramiento del cumplimiento de los objetivos de la Caja.*

*Este instrumento guía, presenta y explica los elementos del proceso de valoración de riesgos: establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, comunicación y documentación. Define además las condiciones necesarias para generar un proceso continuo de mejora que motive a las unidades a la revisión permanente de los riesgos con el fin de evitar que éstos se materialicen y se asegure el logro de sus propósitos.*

*Mediante el compromiso, la actitud positiva hacia la gestión de los riesgos y con este instrumento metodológico se espera que se contribuya de manera efectiva y simple a la mejora de los servicios que presta la Institución, incorporando la gestión de los riesgos como un elemento natural alineado a la planificación y la toma de decisiones. [...]"*

Los aspectos señalados obedecen, a que la Dirección de Inversiones, hace su mayor esfuerzo para identificar los riesgos que consideran se ajustan a las deficiencias operativas de la unidad y de ahí que estimaron que los seis riesgos que vienen administrando en la herramienta de valoración, son los que están siendo aceptados.

Ha señalado el Lic. Hugo Jiménez Saborío, analista del Área de Administración de Riesgos, esa dependencia no tiene las competencias de ajustar dichos riesgos, la responsabilidad recae en el titular subordinado y en los demás responsables de las unidades administrativas.

El efectuar una adecuada identificación y valoración de riesgos, se asocia con la forma en que se administra la Dirección de Inversiones, así como su manejo en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, debe ser una herramienta para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.

Además, la redacción impropia de los riesgos operativos, limita la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos internos o externos imprevistos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye los riesgos sistemáticos y de reputación, así también no se toma en cuenta las pérdidas ocasionadas por cambios en el entorno político, económico y social. Las pérdidas asociadas a este tipo de riesgo pueden originarse en fallas de los procesos, en la tecnología, en la actuación de personas, y también, debido a la ocurrencia de eventos extremos externos.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## 2. DEL COBRO DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS AL SEGURO DE SALUD POR PARTE DE LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES DE LA GERENCIA DE PENSIONES

Se determinó que la Dirección de Inversiones gestionó dos años después de elaborado el estudio de costos ACC-1092-2013 del 07 de junio, 2013 suscrito por la Licda. Azyhadee Picado Vidaurre, Jefe Área de Contabilidad de Costos, dirigido al MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones; un cobro correspondiente a los servicios financieros prestados al Seguro de Salud por concepto de la gestión de la Dirección de Inversiones durante el 2010 y 2011 por el orden de los treinta y seis millones seiscientos cuarenta mil setecientos cuarenta y nueve colones con 42/100 (¢36.640.749.42), según se desprende del oficio DI-0887-2015 del 29 de junio, 2015, suscrito por el MSc. Vega Rojas, dirigido al Lic. Asdrúbal Alpízar González, Jefe Subárea Gestión de la Cobranza, ambos de la Gerencia de Pensiones.

El cobro de los servicios financieros al Seguro de Salud, se realizó mediante el oficio SGC-0559-15 del 6 de julio, 2015, suscrito por el Lic. Asdrúbal Alpízar González, Jefe Subárea Gestión de la Cobranza, dirigido al Lic. Carlos Montoya Murillo, Jefe Área Tesorería General. Por su parte, el pago se confirma en el oficio ATG-1665-2015 del 29 de julio, 2015, suscrito por el Lic. Erick Solano Víquez, Jefe a.i. Área de Tesorería General dirigido al Lic. Luis Diego Bolaños Rojas, Jefe Subárea Gestión de Pagos, con el cual le instruye al traslado de recursos para el pago de los servicios financieros del Seguro de Salud al de Pensiones por la suma de ¢36.640.749.42, según se lee:

Período	Monto	Cuenta a Debitar	Cuenta a Acreditar
2010	18,444,663.49	3599-8	8720-5
2011	18,196,085.93	3599-8	8720-5
<b>Total</b>	<b>¢36,640,749.42</b>		

En el anexo 6 de este informe, se observan las líneas de costos cobradas al Seguro de Salud, misma que fue construida por la propia Dirección de Inversiones, dado que en el oficio ACC-1092-2013 del 7 de junio, 2013 suscrito por la Licda. Azyhadee Picado Vidaurre, Jefe del Área Contabilidad de Costos, dirigido al MSc. Álvaro Vega Rojas, le señala que al estar su unidad adscrita al Seguro de Salud, podría crearse un cuestionamiento a los resultados del estudio y un posible conflicto de intereses, por lo que sugiere que sean ellos quienes estimen el monto por cobrar al SEM, en razón de la estimación del costo de los procesos desarrollados al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, en lo que interese se lee:

***“[...] El día 15 de febrero del 2013, se realiza reunión con su persona y funcionarios de la Dirección de Inversiones para explicarles que los tiempos a remitir para el estudio deben totalizar 100%, correspondientes a los procesos dedicados tanto al SEM como al IVM. Esto debido a que, como se indicó, la función del Área de Contabilidad de Costos sería asesora; lo anterior, bajo el supuesto que por ser una unidad adscrita al SEM y la misma unidad***



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

**determina el costo de los servicios que el Régimen IVM brinda la SEM, podría crear un cuestionamiento a los resultados del estudio, al existir un posible conflicto de intereses.**

[...] el informe con todas las ampliaciones realizadas, el cual llega a establecer bajo el costeo de los servicios personales asignados a los procesos y una tasa de indirectos, que para el año 2010 considerando los 13 procesos que se indican en el oficio DI 1722-2012 del 01 de octubre de 2012, tienen un costo estimado de ¢49.294.763.49 (cuarenta y nueve millones doscientos noventa y cuatro mil setecientos setenta y tres colones con cuarenta y nueve céntimos), y para el año 2011 asciende a la suma de ¢49.958.853.27 (cuarenta y nueve millones novecientos cincuenta y ocho mil ochocientos cincuenta y tres colones con veintisiete céntimos).

Estos montos incluyen el costo de los servicios personales y costos indirectos aplicados a los procesos que la Dirección de Inversiones identificó, según la información suministrada.

Es importante indicar que los criterios establecidos en el anterior **estudio trasladado a la Dirección a su cargo, respecto a la proporción del gasto que de acuerdo a la estimación corresponde asignar únicamente a los trámites desarrollados para el SEM, se mantienen para el actual estudio, y corresponderá a la Dirección a su cargo, establecer la porción del gasto que corresponde atribuir a los procesos que se desarrollan para el SEM, ya sea considerando el porcentaje de tiempo total dedicado al proceso que se invierte en el SEM o según la producción obtenida en esos periodos tanto para SEM como para IVM. [...]** (La letra resaltada y subrayada no pertenece al original)

Asimismo, se determinó la propuesta del documento sobre el procedimiento administrativo y contable para el cobro al Seguro de Salud por los servicios de inversiones, la cual fue remitida mediante el oficio DFC-0705-2014 del 9 de abril, 2014, suscrito por el Lic. Iván Guardia Rodríguez, Director Financiero Contable, dirigido al Lic. Ronald Jiménez Mejía, Analista de Inversiones de la Dirección de Inversiones; en lo que interesa se lee:

*“En atención a oficio DI-1574-2013 mediante el cual se remite para revisión el procedimiento indicado en el asunto, con el fin de que se incluyan las observaciones de las dependencias que van a relacionarse en el proceso de los pagos de dicho proceso.*

*Al respecto mediante oficio ATG-0378-2014 y ACF-0138-2014 del Área Tesorería General y Área Contabilidad Financiera, remiten la propuesta de registro contable a dicho documento, la cual adjunto. Con el establecimiento de la propuesta, no se ve la necesidad del registro de la cuenta por cobrar como se cita en el procedimiento según el Artículo 2, el cual se plantea modificar, debido a la metodología de pago que realizará el Área de Tesorería General, la cual sería por traslado de recursos directamente como un gasto administrativo por inversiones del Seguro de Salud. [...]*”



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

En la siguiente gráfica 3 y 4, se observa el asiento contable en el Seguro de Pensiones y en el Seguro de Salud:

**GRÁFICA 3**  
Asiento Contable en el Seguro de Salud

Cuenta Contable	O.P.	U. E	Cta Ind.	Act.	Serv	Ebais	Monto	
							Débito	Crédito
940-02-7	0	1121	-----	105	----	----	xxx	
105-03-8	1		No Dcto					xxx
SUMAS IGUALES ENTRE DÉBITOS Y CRÉDITOS							¢ xxx	¢ xxx

Se debita la cuenta contable 940-02-7 denominada "Gasto Administrativo de Inversiones de SEM", con liga presupuestaria a la sub-partida asignada para tal efecto, por el total del monto del servicio prestado de las inversiones pertenecientes del SEM por parte de IVM. Se acredita a la cuenta de bancos al emitirse la transferencia de recursos.

**GRÁFICA 4**

Asiento Contable en el Seguro de Pensiones

Cuenta Contable	O.P.	U. E	Cta Ind.	Act.	Serv	Ebais	Monto	
							Débito	Crédito
105-51-6	1		No Dcto	----	----	----	xxx	
820-50-3	0	-----	-----	----	----	----		xxx
SUMAS IGUALES ENTRE DÉBITOS Y CRÉDITOS							¢ xxx	¢ xxx

Se observa en la gráfica 4, que se debita en la cuenta de bancos al realizarse el depósito bancario por concepto de los servicios prestados de las inversiones pertenecientes al SEM por parte de IVM. Se acredita en la cuenta contable 820-50-3 denominada "Productos Administrativos de Inversiones de SEM", por el ingreso del monto establecido, al respecto, el importe que ingrese al flujo de efectivo del Seguro de Pensiones.

Al respecto, se evidenció que el acto administrativo no ha sido consolidado en un documento y sometido a criterio de la Dirección Jurídica Institucional; es preciso el instrumento jurídico que legalice la deuda líquida y exigible al Seguro de Salud, por el concepto del cobro por servicios financieros de la Dirección de Inversiones; instrumento en el cual se establecerá el período de cobro, monto del principal e intereses moratorios, y cláusulas relacionadas con el servicio directo que el Seguro de Salud demandaría a esa dirección, entre otros puntos que deben ser valorados e incluidos; y el cual debe ser refrendado



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

principalmente por los gerentes de Pensiones y de la Financiera, como titulares subordinados responsables de ambos regímenes.

Es importante indicar, que la Estimación del costo de los procesos desarrollados por la Dirección de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte para los años 2010 y 2011, corresponde al 100% de los costos relacionados con las actividades que realiza esa unidad para el IVM; la razonabilidad de metodología de cálculo que da origen a la suma de ¢36 millones de colones cobrados al Seguro de Salud señaló a esta Auditoría el Lic. Carlos Durán Montero, asistente de la Dirección de Inversiones que el importe de marras, lo estimó bajo una encuesta realizada a cada funcionario de esa dependencia, quienes le iban indicando el tiempo dedicado al SEM; con ese dato y considerando las líneas de costos y las horas hombres incluidas en el estudio del Área de Contabilidad de Costos, obtuvo el monto cobrado.

En el oficio DFC-0268-2016 del 10 de febrero, 2016, suscrito por el Lic. Iván Guardia Rodríguez, Director Financiero Contable, dirigido al Lic. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, señaló:

*“Mediante su oficio DI-0070-2016 recibido el 21 de enero de 2016, se realiza un análisis de lo externado en el oficio DFC-1661-2015 referente al tema indicado en asunto y se solicita aclaración sobre los motivos que apoyan la procedencia de materializar el acto administrativo a través de un acuerdo y no de una resolución propiamente.*

*[...] es importante mencionar que el cobro por el servicio de inversiones que realiza Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Seguro de Salud es un proceso nuevo, por tanto, considera esta Dirección es necesario la conformación del grupo de trabajo para respaldar desde el punto de vista jurídico el pago por el servicio; en resguardo del cumplimiento del artículo 73 de la Constitución Política que aplica para ambos Seguros.*

*Asimismo, cabe indicar el Área Tesorería General mediante oficio ATG-1824-2015, dirigido al Lic. Asdrúbal Alpizar González, Jefe de la Subárea Gestión de Cobranza, del cual ambas Direcciones mantienen copia, informó el pago realizado el 30 de julio de 2015 por un monto de ¢36.640.749.42 por concepto de dicho servicio, sin embargo, realizó señalamiento respecto al cobro de los intereses moratorios, tema a resolver con la conformación del grupo de trabajo y apoyo de la asesoría legal.*

*Dado lo anterior, solicito su colaboración y anuencia para la conformación del grupo de trabajo con funcionarios involucrados en el proceso y acompañamiento de la asesoría legal de su Dirección, con el fin de elaborar el acto administrativo que corresponda, y posteriormente ser sometido a criterio de la Dirección Jurídica Institucional.”*

Asimismo, se determinó el cobro de intereses moratorios por los servicios financieros de la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud, según oficio SGC-0709-15 del 11 de agosto, 2015, suscrito por el Lic.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Asdrúbal Alpízar González, Jefe Subárea Gestión de la Cobranza, Área Crédito y Cobros, dirigido al Lic. Carlos Montoya Murillo, Jefe Área Tesorería General, por los servicios prestados en el año 2010 es por la suma de ₡5.495.894.90 y por el 2011 ₡4.327.787.40, entre ambos el total de ₡9.823.682.30 colones; cálculo que fue realizado por la propia Dirección de Inversiones, tomando la tasa a 6 meses de los CDP del Banco Nacional de Costa Rica; suma que no ha sido aún cancelada por el SEM.

Del cobro de intereses moratorios, en el oficio ATG-1824-2015 del 19 de agosto, 2015, suscrito por el Lic. Carlos Montoya Murillo, Jefe Área Tesorería General, dirigido al Lic. Asdrúbal Alpízar González, Jefe Subárea Gestión de la Cobranza, Área Crédito y Cobros, se lee:

*“El cobro correspondiente a los servicios financieros que el Seguro de Pensiones prestó al Seguro de Salud, por concepto de la gestión de inversiones se presentó ante el Área de Tesorería General, el 6 de julio del 2015, con oficio SGC-0559-15, por la suma de ₡36,640,749.42, los cuales se cancelaron el 30 de julio del 2015, vía transferencia electrónica de fondos a la cuenta corriente 8720-5 del Banco Nacional de Costa Rica.*

*No obstante, recibimos el oficio SGC-0709-15 del 11 de agosto del 2015, (recibido el 12 de agosto del 2015), **en el cual se realiza cobro de intereses moratorios por los servicios financieros prestados por el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte al Seguro de Salud, durante los años 2010 y 2011.***

*Tal como se evidencia, el cobro de la deuda principal se presentó al Área de Tesorería General el 6 de julio 2015, cancelándose oportunamente el 30 de julio del 2015, por lo que desde el punto de vista legal el cobro de intereses no procede, basándonos en que las deuda es real y efectiva hasta que se remite el cobro.*

*En tal sentido, debe tenerse presente que toda deuda dineraria vencida y determinada conlleva el reconocimiento de intereses, tal y como lo establece el artículo 706 del Código Civil:*

*“Si la obligación es de pagar una suma de dinero, los daños y perjuicios consisten siempre y únicamente en el pago de intereses sobre la suma debida, contados desde el vencimiento del plazo.”*

Una vez que la deuda principal es líquida y exigible y no se diera su pago en el momento oportuno, resultaría correcto desde el punto de vista legal el pago de intereses, no obstante, el pago correspondiente a los años 2010 y 2011 se realizó en forma oportuna.

Es importante agregar que el objetivo del reconocimiento de intereses es el de resarcir los perjuicios derivados de la mora del deudor de una obligación dineraria, por lo que en el presente caso, tal y como se indicó, la deuda principal líquida y exigible se estableció con el





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

oficio de cobro, la que se canceló en el plazo debido, razón por la que no precede desde el punto de vista legal el reconocimiento de intereses moratorios.

**Por otra parte, si bien es cierto el Área de Tesorería General realizó el pago solicitado, consideramos conveniente que se conforme un equipo de trabajo de las Gerencias Financiera y de Pensiones, que generen un documento de común acuerdo entre las partes, para la firma de una “Resolución Administrativa”, que respalde desde el punto de vista jurídico, el pago de los servicios financieros brindados por la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud.**

*Además, tal y como se indicó en el oficio ATG-1663-2015, del 30 de julio del 2015, se requiere como respaldo, que nos remitan el “Procedimiento contable administrativo para el cobro al SEM por servicios de inversiones”, debidamente aprobado.” (El resaltado y subrayado no pertenece al original)*

En el oficio ATG-0350-2016 del 16 de febrero, 2016 suscrito por el Lic. Erick Alberto Solano Viquez, Jefe a.i. Área Tesorería General, dirigido al Lic. Alvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, en relación con el cobro de intereses moratorios por servicios financieros, señala:

*“Con relación al cobro de intereses moratorios planteados al Seguro de Salud por concepto de los servicios financieros que esa Dirección brinda, [...] Mediante oficio DFC-0268-16 dirigido a esa estimable Dirección, suscrito por el señor Director Financiero Contable, se plantea la necesidad de conformar de un grupo de trabajo que se aboque a definir los aspectos legales que sustenten lo relacionado con el pago de estos servicios, considerando el pago de intereses, de modo que se establezca el acto administrativo que corresponda, y posteriormente hacerlos del conocimiento de la Dirección Jurídica Institucional para su respectivo criterio.[...]”*

La Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social regula en los artículos 33 y 34 lo relativo a la conformación, destino y dirección de los dos grandes seguros que administra la institución y al respecto indican:

*“[...] En relación con los gastos de administración, a que se refieren éste y el artículo anterior, relativos a los seguros de enfermedad y maternidad e invalidez, vejez y muerte, no podrán ser mayores del ocho por ciento (8%) en cuanto al primer seguro y del cinco por ciento (5%) en cuanto al segundo, todo referido a los ingresos efectivos del período anual de cada uno de esos seguros.”*

En el oficio DJ-7073-2012 del 03 de octubre, 2012, suscrito por la Dirección Jurídica Institucional, de la resolución administrativa entre seguros, señalo:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

*“El trámite de cobro administrativo deberá realizarse mediante una resolución que se comunicará al deudor, en donde se indique los fundamentos del cobro, el monto correspondiente para cada período y el plazo que se otorga para realizar el pago. [...]”*

En ese mismo oficio DJ-7073-2012, el pago de intereses según lo establecido en el artículo 34 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, dispone lo siguiente:

*“Artículo 34. —Forma de pago y reconocimiento de intereses. La Administración, indicará en su cartel el plazo máximo para pagar, el cual en ningún caso podrá ser superior a treinta días naturales, salvo en el caso de la Administración Central, que dispondrá de un máximo de cuarenta y cinco días naturales.*

*El plazo indicado en el párrafo anterior, correrá a partir de la presentación de la factura, previa verificación del cumplimiento a satisfacción, de lo indicado en el contrato por parte del contratista. Una vez transcurrido ese plazo, la Administración, se constituirá en mora automática y el interesado podrá reclamar el pago de intereses sobre el monto adeudado en colones, los cuales serán cancelados aplicando el interés según la tasa básica pasiva del Banco Central a seis meses plazo.”*

En virtud de lo anterior, es posible discernir que la normativa invocada es clara en cuanto al deber que pesa sobre cada régimen de sufragar por sí mismos los gastos de administración propios de su gestión y de tales seguros.

En consecuencia, los gastos relacionados con el servicio financiero brindado por la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud, en caso de que legalmente procedan, deberán ser analizados como un costo adicional de la propia cartera de inversiones en títulos valores SEM, es decir, la cancelación respectiva en caso de proceder, deberá ser incluida dentro de los importes relacionados con la gestión y colocación de los instrumentos financieros del régimen, siendo así, dicho pago vendría a disminuir los rendimientos totales al ser incluido dentro de los costos de administración del portafolio.

Lo expuesto obedece, a la atención del hallazgo número 2 del oficio SP-321-2011 del 27 de enero, 2012 suscrito por el Dr. Edgar Robles Cordero, Superintendente de Pensiones, dirigido al Lic. José Luis Quesada Martínez, en ese momento Gerente de Pensiones, que recomendó:

*“Informar a esta Superintendencia el estado del estudio sobre el costo de la gestión de las inversiones que el RIVM presta al SEM, así como definir el procedimiento a seguir para el cobro correspondiente.”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Asimismo, en el oficio DFA-1922-2012 del 14 de setiembre, 2012 suscrito por el Lic. José Alberto Acuña Ulate, Director Financiero Administrativo dirigido al MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, señala:

*“Esta Dirección ha recibido el oficio DI-1571-12 referente a la atención de los hallazgos N°2 del oficio SP-321-2011 y el hallazgo N°3 del oficio SP-1295-12. En dichos hallazgos, la Gerencia solicita la coordinación entre la Dirección de Inversiones y la Dirección Financiera Administrativa la elaboración de un procedimiento contable y el cobro correspondiente, para la cual deberá presentar un plan de acción y cronograma con actividades, tiempos y responsables para la atención de los mismos. [...]”*

El pago correspondiente a los servicios financieros de la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud, se estaría constituyendo en un costo adicional dentro de la gestión y administración de la cartera de inversiones del SEM, lo que afecta directamente los rendimientos esperados de ese portafolio de inversión.

## CONCLUSIONES

Dentro de los objetivos de la reestructuración institucional, se promueve actualizar los modelos de organización del trabajo que permitan a los colaboradores estar más satisfechos y ser más eficientes en un ambiente ordenado. Igualmente, contribuir a los servicios de salud y pensiones, para que sean oportunos y de calidad, para una población que lo merece y que son la razón de ser de la CCSS.

El presente informe, deja entrever que desde la conceptualización y los objetivos específicos del Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones, se definió a la Dirección de Inversiones, como la unidad técnica en materia de las inversiones bursátiles a nivel institución, siendo la responsable de brindar el servicio para ambos seguros; no obstante, desde la reorganización aprobada en el 2005, han transcurrido 11 años, en donde el quehacer diario disuelve las competencias de esa dirección y la enfoca en la mayor atención de la colocación y administración de la cartera de títulos valores del Seguro de Pensiones y en mínima atención el portafolio del Seguro de Salud.

Asimismo, se evidenció que la vigente estructura organizacional de la Dirección de Inversiones, dicta que al Área de administración de cartera de inversiones, le corresponde el informe mensual del estado de la cartera de inversiones del Fondo de Retiro de Empleados, documento que actualmente es elaborado por la Subárea de Gestión de Inversiones unidad de la Dirección Ejecutiva FRAP; asimismo, se cita un Comité de Inversiones, que en su momento fue institucional, sin embargo, actualmente existen tres comités de inversiones para cada uno de los fondos institucionales (IVM, SEM y FRE).



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

En el Reglamento de Inversiones de ambos seguros, no incluye un artículo sobre la constitución del Comité de Riesgos, sus funciones y los requisitos que de los integrantes, como si existe para el Comité de Inversiones; información que se encuentra en el Reglamento para la Administración Integral de Riesgos de los Fondos Institucionales.

Se determinó que la Junta Directiva CCSS, en el artículo 31º de la sesión número 8803, celebrada el 1 de octubre, 2015, aprobó la diversificación de las inversiones del Seguro de Pensiones, incluyendo la posibilidad de inversión de títulos valores provenientes de fideicomisos y desarrollo de obra pública y privada, y colocación de instrumentos financieros en el Extranjero; procesos que no están incluidos en el Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones, pero si en la política y estrategia de inversiones del Seguro de Pensiones.

En el proceso de Dirección y Conducción, subproceso de gestión administrativa, no se establecen las actividades sustantivas de la Asesoría Legal, que desde el 25 de octubre, 2013 ejecuta esa labor en la Dirección de Inversiones, puesto que debe valorarse si es necesario para esa unidad, ante una eventual duplicidad de funciones dentro de la estructura organizacional de la Gerencia de Pensiones.

Se realizó un análisis de necesidades de recurso humano en la Dirección de Inversiones, evidenciando puntos necesarios previo a cualquier estudio de brechas, primeramente, ajustar las actividades sustantivas de esa unidad en el Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones; por otra parte, incluir en el Manual Descriptivo de Puestos la clase ancha de profesional de esa dependencia y posteriormente, valorarse la reasignación de las plazas de profesional 1 y 2, dado la especialidad técnica, manejo de valores y condición de grado académico de los funcionarios que ocupan la misma.

Es adecuado, que el administrador de riesgos tenga una posición asesora de las actividades de los gestores de riesgos del proceso de las inversiones bursátiles, en materia de los riesgos financieros y no financieros, con ese objetivo, debe tener acceso a la información indispensable para el cumplimiento de su función y estar en capacidad de comunicar cualquier desviación o materialización de los eventos de riesgos que puedan incidir en las carteras de títulos valores de la Institución.

Es importante que los responsables de la valoración de riesgos, conozcan la diferencia entre un Riesgo y una Causa debido a que el riesgo es el evento que puede impactar el o los objetivos y la causa es lo que origina ese Riesgo. Adicionalmente se concluye que hay diferentes planes de respuesta a un riesgo ya sean positivos o negativos, pero la respuesta más común es la acción de mitigación y ésta debe cumplir con ciertos criterios para poder ser efectiva en la administración de los mismos, si logran tener claros estos conceptos básicos, la identificación y control de los riesgos será más eficientes y eficaces.

De ahí la importancia, que la Dirección de Inversiones valore los riesgos operativos que actualmente tienen identificados en la Herramienta de Valoración de Riesgo Operativo (SEVRI), y con el acompañamiento del Área de Administración de Riesgos, los redefinan.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Por su parte, es necesario que el Área de Administración de Riesgos y el mismo Comité de Riesgos, puedan contar con un módulo dentro de la Herramienta de Valoración de Riesgo Operativo (SEVRI), para que incluyan las observaciones a los riesgos que identifica y gestiona el equipo gestor de riesgo y el titular subordinado respectivo; lo que coadyuvará a las alertas tempranas posterior a la acción de definición, mitigación y/o contingencias de eventos, ejecutando acciones directas a los riesgos aprobados o nuevos que esas dependencias estén detectando; además, eso contribuirá a la toma de decisiones de los responsables y se evitará duplicidad de funciones entre unidades.

A nivel institucional, la Dirección Jurídica ha sido clara, que entre seguros, no puede premiar un contrato o convenio entre servicios, siendo así, ha recomendado la figura de Resolución Administrativa, como mecanismo que permite acordar cualquier negociación en los regímenes; sin embargo, en julio del 2015 el Seguro de Salud, cancela €36 millones de colones por concepto de servicios financieros de la Dirección de Inversiones, sin haberse suscrito entre ambas gerencias el instrumento legal correspondiente, además, no se tiene el criterio legal que pudiera indicar si la deuda era líquida y exigible; asimismo, no hubo cuestionamiento por parte de los administradores del SEM por el importe que se cobró y pago de manera directa.

De lo anterior, se estima que se debe contar con el criterio jurídico institucional, que defina si el Seguro de Salud, debe cancelar los servicios financieros a la Dirección de Inversiones, en caso de ser así, los gastos relacionados se convierten en un costo adicional de la propia cartera de inversiones en títulos valores SEM, es decir, la cancelación respectiva debe ser incluida dentro de los importes relacionados con la gestión y colocación de los instrumentos financieros del mismo, siendo que dicho pago vendría a disminuir los rendimientos totales del respectivo portafolio. No obstante, si legalmente no correspondía tal cobro, el Seguro de Pensiones, deberá devolverlo a las arcas de ese régimen.

## RECOMENDACIONES

En aras de que la Dirección de Inversiones cumpla con el Rol Rector y Gestión, se emite las siguientes recomendaciones, las cuales deberán ser implementadas dentro del plazo o en el término conferido y negociado para cada una de ellas con la Administración Activa, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad, según el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno:

## AL LIC. JAIME BARRANTES ESPINOZA, GERENTE DE PENSIONES O QUIEN EN SU LUGAR OCUPE SU PUESTO:

1. Remitir a la Dra. Julia Lee Vargas, Directora del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central CCSS, el presente informe de Auditoría Interna, para que lo ponga a conocimiento de la organización contratada para realizar el estudio de reestructuración del nivel central (Universidad de Costa Rica-CICAP), con el propósito de que esa dependencia valore si en la imagen objetivo que se defina de la Institución, la Dirección de Inversiones se constituirá en la instancia institucional para la



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Colocación de Valores y Administración de la Cartera de Inversiones en Títulos Valores del Seguro de Pensiones y de Salud; para esa valoración se estima recomendar el abordaje del actual marco normativo que regula la actividad de esa unidad administrativa:

- a. Las competencias de la Dirección de Inversiones, se encuentra en el Manual de Organización de la Gerencia de Pensiones, en el apartado denominado Dirección de Inversiones, en razón de que los objetivos y funciones de esa dependencia están ajustados a sus actividades sustantivas sea estas las propias para el Seguro de Pensiones o de manera integral para ambos seguros, en caso de ser la unidad encargada de la colocación y administración de las carteras de títulos valores institucional.
- b. El Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.
- c. El Reglamento de Inversión de las Reservas del Seguro de Salud.
- d. La Política y Estrategia de Inversión de ambos seguros.
- e. El Manual de Procedimiento de la Dirección de Inversiones y sus Áreas Adscritas.
- f. Los Comités de Inversiones y Riesgo.

#### **PLAZO: 1 MES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1**

2. Solicitar a la Gerencia Administrativa, un estudio sobre la naturaleza del trabajo y tareas de las plazas de los profesionales adscritos a la Dirección de Inversiones. De conformidad con los resultados obtenidos se deberán plantear las propuestas técnicas correspondientes así como la capacidad instalada y el perfil de puestos para esa unidad administrativa, siendo este aspecto de responsabilidad exclusiva de la administración activa.

#### **PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON LOS RESULTADOS DEL HALLAZGO 1.**

3. Gestionar ante la Gerencia Financiera, que la Dirección de Cobros establezca el procedimiento de cobro para la recuperación de la retención del 8% del impuesto de renta que el Ministerio de Hacienda realiza a los instrumentos financieros, tanto del Seguro de Pensiones como del Seguro de Salud.

Dentro de ese procedimiento de cobro, deberá establecerse la participación de la Dirección de Inversiones como unidad responsable y técnica en materia de los instrumentos bursátiles, y además, del Área de Contabilidad del Seguro de Pensiones y la Subárea de Contabilidad Operativa de la Gerencia Financiera, como unidades encargadas del proceso contable y registro de los estados financieros de ambos regímenes.

#### **PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1.**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

4. Solicitar a la Dirección Jurídica de la Caja Costarricense de Seguro Social, criterio sobre la procedencia legal del cobro por servicios financieros e intereses moratorios de la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud, considerando que el primer cobro y pago se efectuó el 29 de julio, 2015 según oficio ATG-1665-2015 suscrito por el Área de Tesorería por el orden de los treinta y seis millones seiscientos cuarenta mil setecientos cuarenta y nueve colones con 42/100 (¢36.640.749.42). Y además, por medio del citado oficio SGC-0709-15 del 11 de agosto, 2015, la Subárea Gestión de la Cobranza, envió al SEM una solicitud de cobro por intereses moratorios de los servicios financieros del 2010 y 2011 de aproximadamente ¢9.823.682.30 colones.

En caso que la deuda sea líquida y exigible por concepto de los servicios financieros del Seguro de Salud, que el criterio jurídico estime el mecanismo jurídico que deberá ser firmado entre ambos seguros entre los que se puede citar, una resolución administrativa entre las partes y el periodo correspondiente producto del cobro del principal e intereses.

El propósito de esta recomendación, es que el criterio legal señale si la deuda es exigible por concepto de los servicios financieros que realiza la Dirección de Inversiones al Seguro de Salud, si aplica el cobro de intereses y a partir de qué fecha correspondería que el SEM asume tal pago y el mecanismo correspondiente para normalizar entre las partes.

**PLAZO: 1 MES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 2.**

**AL LIC. JAIME BARRANTES ESPINOZA, GERENTE DE PENSIONES Y AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, GERENTE FINANCIERO O QUIEN EN SU LUGAR OCUPE SU PUESTO:**

5. En caso que el criterio legal, concluya en el reconocimiento de cobro al Seguro de Salud por el servicio que le brinda la Dirección de Inversiones; la Gerencia de Pensiones conjuntamente con la Gerencia Financiera deben proceder a suscribir el mecanismo que normalizará el cobro y pago correspondiente entre ambos seguros, propuesta que deberá ser revisada por la Dirección Jurídica previo a la firma respectiva, realizando las gestiones que en derecho corresponda, validando y formalizando el proceso entre las partes.

**PLAZO: 1 MESES (PLAZO CONTADO UNA VEZ QUE SE RESUELVA LA RECOMENDACIÓN 4). DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 2.**

6. Que la Dirección Inversiones en conjunto con las Áreas de Contabilidad de Costos y Tesorería General, establezcan como procedimiento, realizar la revisión de cada una de las líneas de costos que contiene la tabla con la cual se cobró al Seguro de Salud el importe por servicios financieros de la Dirección de Inversiones.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Para el presente caso, realizar la revisión a la tabla del anexo 6 de este informe, correspondiente al cobro que se hiciera al Seguro de Salud por concepto de servicios financieros de la Dirección de Inversiones, suma equivalente a los treinta y seis millones seiscientos cuarenta mil setecientos cuarenta y nueve colones con 42/100 (¢36.640.749.42) de conformidad con el oficio citado DI-0887-2015 del 29 de junio, 2015; de lo resuelto se efectúen los ajustes correspondiente.

No obstante, deberán contar con el criterio jurídico según la recomendación 6 de este informe, para que en caso de no proceder el cobro al Seguro de Salud por los servicios financieros de la Dirección de Inversiones, el monto cancelado de ¢36 millones de colones tendría que ser reintegrado a ese régimen; siendo así, no será necesario efectuar revisión a las líneas de costos de la tabla del anexo 6 de marras.

El fin de esta recomendación, es que se efectúe como procedimiento permanente la verificación por parte del Seguro de Salud del importe por cobrar de los servicios financieros citados, a efecto de que se establezca como un control cruzado, una vez que el Área Contabilidad de Costos emita el estudio respectivo y la Dirección de Inversiones estime el importe por cobrar al SEM; proceso según lo que el criterio legal estime en la recomendación 6 de este informe.

**PLAZO: 3 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 2.**

7. Valoren una reforma al Reglamento de Inversiones del Seguro de Pensiones y Seguro de Salud, según sus competencias, para que se incluya un artículo en esos reglamentos sobre la constitución del Comité de Riesgos, sus funciones y los requisitos de los integrantes o se indique la referencia al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos de los Fondos Institucionales.

Dicha recomendación, tiene la finalidad de uniformar los Reglamentos de Inversiones, dado que en ambos se incluye las funciones del Comité de Inversiones, pero no la del Comité de Riesgos.

**PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1.**

**AL ING. SERGIO CHACÓN MARÍN, DIRECTOR SISTEMAS ADMINISTRATIVOS O QUIEN EN SU LUGAR OCUPE SU PUESTO:**

8. Que el Área de Gestión de Control Interno, valore diversas alternativas que facilite la administración de la información de los riesgos de los Fondos Institucionales, para la gestión de riesgo operativo relativos a las inversiones (títulos valores, inversiones a la vista, cartera hipotecaria, bienes muebles) de los Fondos administrados por la Caja Costarricense de Seguro Social; de manera que tanto el Área de Administración de Riesgos y del Comité de Riesgos puedan incorporar sus observaciones a dicha información. Adicionalmente, elaborar el mecanismo de procedimiento que sirva de compendio y conocimiento de los interesados y demás usuarios de la Herramienta de Valoración de Riesgos.





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

El propósito de la recomendación, es que de conformidad con lo que establece el Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones de los Fondos Institucionales, la gestión del Área de Administración de Riesgos y el Comité de Riesgos en la Valoración de los Riesgos Operativos, ejerza un control cruzado con la información que se administra a través del SEVRI, en materia de alerta temprana para el equipo gestor de riesgos como a los tomadores de decisiones de los fondos respectivos.

**PLAZO: 9 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL 1.2.1**

**AL LIC. JOSÉ LUIS QUESADA MARTÍNEZ, JEFE DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LA DIRECCIÓN ACTUARIAL Y ECONÓMICA O QUIEN EN SU LUGAR OCUPE SU PUESTO:**

9. Una vez, que el Área de Gestión de Control Interno, establezca en la Herramienta de Valoración de Riesgos el ambiente para el proceso del Área de Administración del Riesgo y del Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales; realizar los ajustes en el procedimiento de análisis de riesgos operativo relativos a las inversiones (títulos valores, inversiones a la vista, cartera hipotecaria, bienes muebles) de los Fondos administrados por la Caja Costarricense de Seguro Social; que ejecuta la unidad a su cargo, considerando este acceso al sistema de valoración y modificar el marco normativo relacionado con esa función.

El propósito es que los procedimientos y procesos de valoración de riesgo operativo que ejecuta el Área de Administración del Riesgo y el Comité de Riesgos, se ubiquen en la herramienta SEVRI, para que el Equipo Gestor de Riesgos en este caso de la Dirección de Inversiones, proceda de manera oportuna ajustar los riesgos según los criterios técnicos, recomendaciones o acuerdos que emitan esas dependencias de acuerdo con sus competencias.

**PLAZO: 3 MESES (PLAZO CONTADO UNA VEZ QUE SE RESUELVA LA RECOMENDACIÓN 8). DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1.2.1**

**COMENTARIO DEL INFORME**

De conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, mediante el oficio número 68231 y 68481 del 7 y 16 de diciembre, 2016, se realiza convocatoria para comunicar los resultados obtenidos en el presente informe.

Fueron considerados los comentarios de los siguientes participantes en la reunión del comentario de resultados, a saber: Lic. Álvaro Rojas Loría, Asesor de la Gerente de Pensiones; Lic. Cindy Mora Pérez, P3 Sub Diseño Valoración de Puestos, Licda. Azyhadee Picado Vidaurre, Jefe Área Contabilidad de Costos;



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe del Área de Administración de Riesgos y Lic. Berny Montoya Fonseca, Jefe Área Gestión de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos.

Por su parte, el MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones; MSc. Christian R. Hernández Chacón, Jefe a.i. Área de Colocación de Valores; Licda. Daniella Molina Gallo, Asesora Legal, Dirección de Inversiones; Lic. Carlos Montoya Murillo, Jefe Área de Tesorería General; no expresaron observaciones escritas a los resultados y recomendaciones del presente informe.

### **VALORACIÓN DE OBSERVACIONES AL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA**

Las observaciones realizadas por la Administración Activa a los resultados y recomendaciones del Informe, fueron analizadas y se ajustaron a criterio de esta Auditoría Interna.

### **ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS**

Lic. Randall Jiménez Saborío  
**JEFE ÁREA**

Licda. Xiomara Rodríguez Álvarez  
**ASISTENTE DE AUDITORÍA**

OSC/RJS/XRA/



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

**ANEXO 1**  
**AUTORÍA INTERNA-ÁREA DE SERVICIOS FINANCIEROS**  
**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO FUNCIONARIOS**  
**GERENCIA DE PENSIONES: DIRECCIÓN DE INVERSIONES**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			Blanco	OBSERVACIONES GENERALES
		SI	NO	N/A		
<b>Aspectos Generales de Organización</b>						
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿El Organigrama jerárquico y funcional vigente representa la estructura organizacional de la Dirección de Inversiones?	9	1			
2	¿El Manual de Procedimientos de la Dirección de Inversiones y sus áreas adscritas, describe las funciones de la unidad organizacional que usted pertenece?	9		1		
3	¿Realiza las funciones sustantivas de acuerdo con la estructura funcional vigente?	9		1		
4	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones que requiere la unidad a la que pertenece o la misma Dirección de Inversiones?	5	5			
5	¿Se utilizan las herramientas y mecanismos adecuados, que permitan una mejor distribución de funciones, actividades y tareas?	6	4			
6	¿Se promueve la delegación y compactibilidad de funciones, la administración del tiempo, manejo de reuniones, administración de crisis, el liderazgo, <b>concepto de lo importante a lo urgente</b> ? · Principio de la delegación de funciones · Administración del tiempo · Administración de crisis · Liderazgo · Concepto de lo importante a lo urgente	5	5			
7	¿La Dirección o las jefaturas respectivas, mantienen la estrategia de rotación del personal y las vacaciones se programan anualmente?	4	5	1		





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

8	¿Considera que la Dirección General o las jefaturas respectivas, ejecutan adecuadamente las técnicas de manejo de conflictos?	2	8			
9	¿A nivel de la Dirección se promueve el trabajo en equipo?	6	4			
10	¿Considera adecuado el proceso para la toma de decisiones por parte de la Dirección o las jefaturas respectivas?	5	4	1		
11	¿Considera que el Director o las jefaturas definen correctamente las acciones o asuntos que requieren una atención prioritaria?	7	3			
12	¿Considera que la Dirección o las jefaturas ejercen un adecuado liderazgo?	4	6			
13	¿Considera que la Dirección o las jefaturas ejecutan una adecuada administración del tiempo, tanto propio como del personal a su cargo, para ejecutar eficientemente los procesos definidos?	6	1	2		
14	¿Se tienen establecidos indicadores para evaluar el cumplimiento gradual de los planes y programas establecidos a corto y mediano plazo según el Plan Anual-Presupuesto de la Dirección de Inversiones?	8	1	1		
15	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas a nivel de grupo? <b>Si se tiene un programa; que temas han incluido en el 2016. En el 2015 a Setiembre 2016 detalle cuantos cursos, charlas o talleres ha participado.</b>	8	2			
16	¿Participa de la formulación del Plan Anual Operativo, Plan Presupuesto, Plan Estratégico y/o planificación interna que requiere la Gerencia de Pensiones a la Dirección de Inversiones?	4	6			
17	¿La Dirección de Inversiones cuenta con programas para fomentar los valores en el personal?		8	1	1	
18	¿Se propicia un clima organizacional positivo para los intereses institucionales? ¿Los niveles superiores propician cambios positivos en la organización. Participación (Involucrarse con el cambio)?	4	6			



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

VALORACIÓN DE RIESGOS					
CONSIDERACIÓN DE LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS.					
19	¿Se establecen medidas para administración del riesgo según los criterios de prioridad, incluyendo la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos en materia de Recursos Humanos, Capacitación, Información, Sistemas, Espacio Físico, entre otros?	8	1	1	
20	¿La Dirección o las jefaturas, son conscientes de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión o labores diarias?	9	1		
21	¿Existe exigencia de la Dirección o las jefaturas para que se identifiquen y evalúen los riesgos que puedan perjudicar el logro de los objetivos establecidos?	9	1		
22	¿Cuáles son las principales limitaciones (financieras, recursos humanos, tecnológicas, otra índole), que han generado atrasos o incumplimiento en el alcance de las metas de la Dirección de Inversiones?	2	1	2	5
23	¿Usted es participe de la identificación y administración de los riesgos de la unidad de trabajo?	8	1	1	
24	¿El Área Administración de Riesgos, evalúa los riesgos operativos de la unidad de trabajo? ¿Es de su conocimiento el informe que emite esa Área a la Dirección de Inversiones?	9		1	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
25	¿Las políticas aprobadas constituyen guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones que usted ejerce?	9	1		
26	¿El marco normativo vigente se ajusta a las operaciones que se desarrollan en la Dirección de Inversiones?	10			
27	¿El marco normativo que utiliza la Dirección, se encuentra actualizado? ¿El marco normativo nuevo o modificado es comunicado de manera oportuna?	10			





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

	Si su respuesta es SI, Amplíe explicado cuál es el mecanismo de dar a conocer al personal cambios en el marco normativo.					
28	¿La Dirección General o las jefaturas respectivas, exigen el cumplimiento de objetivos bajo criterios de eficacia y eficiencia en el marco legal que rige las actividades propias?	10				
29	¿Participa usted en el proceso de planificación de la Dirección o las jefaturas? ¿Cuáles son las principales metas a cumplir en el periodo 2016, respecto a la ejecución de actividades de su unidad de trabajo?	5	5			
30	¿Están establecidos en la Dirección o las jefaturas instrumentos de planificación estratégica? ¿Se encuentran alineados al Plan Estratégico y Táctico Institucional? ¿O conoce usted sobre esas herramientas de planificación?	8		2		
31	¿Hay una apropiada segregación de actividades, evitando que sean incompatibles?	6	2	2		
32	¿Conoce claramente el personal su ámbito de actuación, de acuerdo con su responsabilidad y nivel de autoridad, según se encuentra en el marco normativo vigente?	10				
33	<b>Aplicación de controles gerenciales</b> ¿La Dirección o las jefaturas desarrollan controles sobre el Plan Anual-Presupuesto, considerando el cumplimiento de objetivos y metas? ¿La Dirección o las jefaturas exigen información por excepción para efectuar controles y tomar las acciones correctivas que resulten pertinentes?	8		1	1	
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTOS</b>						
34	¿Existen adecuados sistemas para obtener, procesar, generar y comunicar eficientemente la información generada?	9	1			
35	¿Se efectúa seguimiento al cumplimiento del Plan Anual-Presupuesto?	10				
36	¿Se cuenta con mecanismos apropiados para desarrollar y modificar aplicaciones en	10				



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

	los procesos o sistemas de información?					
37	¿Considera que la Dirección o jefaturas hayan implementado y utilizado mecanismos de control para garantizar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información generada y comunicada?	10				
38	¿Considera usted que existan controles establecidos para garantizar la confiabilidad, seguridad y manejo de los niveles de acceso a la información y datos sensibles?	9		1		
39	¿Considera usted que existen canales de comunicación, que permiten trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios?	8	1	1		
40	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que ejecuta cada proceso de la unidad?	9		1		
41	¿Conoce usted, de los informes o acuerdos de los diferentes Comités: Inversiones, Riesgos y Vigilancia del Seguro de Pensiones?	9		1		
<b>CRITERIO GENERAL</b>						
42	Que oportunidades de mejora o cambio, cree usted pueda tener la Dirección de Inversiones y/o la unidad a la cuál usted labora.	MEJORAR LA COMUNICACIÓN-CAPACITACIÓN-DOTACIÓN DE PERSONAL-FALTA ELEMENTOS TECNOLÓGICOS-IMPLEMENTAR UN PROCESO DE CALIDAD TOTOAL TIPO ISO-9000-INFRAESTRUCTURA-REALIZAR UN PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL GRUPO PARA MEJORAR DISCREPANCIA Y COMUNICACIÓN-ACCESO SISTEMAS TECNOLOGICOS-CAPACITACIÓN DE COMITES DE APOYO				
<b>Fuente: Elaboración Propia. Respuesta de Cuestionarios Control Interno de los Funcionarios</b>						



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

**ANEXO 2**  
**AUTORÍA INTERNA-ÁREA DE SERVICIOS FINANCIEROS**  
**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO JEFATURAS**  
**GERENCIA DE PENSIONES: DIRECCIÓN DE INVERSIONES**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
<b>Aspectos Generales de Organización</b>					
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿El Organigrama jerárquico y funcional vigente representa la estructura organizacional de la Dirección de Inversiones?	2			
2	¿El Manual de Procedimientos de la Dirección de Inversiones y sus áreas adscritas, describe las funciones de la unidad organizacional que usted pertenece?	2			
3	¿Promueve las funciones sustantivas de acuerdo con la estructura funcional vigente?	2			
4	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones que requiere la unidad a la que pertenece o en general en la misma Dirección de Inversiones?		2		
5	¿Se utilizan las herramientas y mecanismos adecuados, que permitan una mejor distribución de funciones, actividades y tareas?	2			
6	¿Se promueve la delegación y compactibilidad de funciones, la administración del tiempo, manejo de reuniones, administración de crisis, el liderazgo, <b>concepto de lo importante a lo urgente</b> ? <ul style="list-style-type: none"> <li>· Principio de la delegación de funciones</li> <li>· Administración del tiempo</li> <li>· Administración de crisis</li> <li>· Liderazgo</li> <li>· Concepto de lo importante a lo urgente</li> </ul>	2			
7	¿Mantiene la estrategia de rotación del personal y las vacaciones se programan anualmente?	1	1		
8	¿Ejecutan adecuadamente las técnicas de manejo de conflictos?	2			
9	¿Promueve el trabajo en equipo?	2			
10	¿Considera adecuado el proceso para la toma de decisiones?	2			
11	¿Define correctamente las acciones o asuntos que requieren una atención prioritaria?	2			
12	¿Ejerce un adecuado liderazgo?	2			







CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

13	¿Ejecuta una adecuada administración del tiempo, tanto propio como del personal a su cargo, para ejecutar eficientemente los procesos definidos?	2			
14	¿Se tienen establecidos indicadores para evaluar el cumplimiento gradual de los planes y programas establecidos a corto y mediano plazo según el Plan Anual-Presupuesto de la Dirección de Inversiones?	2			
15	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas a nivel de grupo?	2			
16	¿Participa de la formulación del Plan Anual Operativo, Plan Presupuesto, Plan Estratégico y/o planificación interna que requiere la Gerencia de Pensiones?	2			
17	¿La Dirección de Inversiones cuenta con programas para fomentar los valores en el personal?	1	1		
18	¿Se propicia un clima organizacional positivo para los intereses institucionales? ¿Los niveles superiores propician cambios positivos en la organización. Participación (Involucrarse con el cambio)?	2			
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>					
<b>CONSIDERACIÓN DE LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS.</b>					
19	¿Se establecen medidas para administración del riesgo según los criterios de prioridad, incluyendo la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos en materia de Recursos Humanos, Capacitación, Información, Sistemas, Espacio Físico, entre otros.	1			1
20	¿Es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión o labores diarias?	1			1
21	¿Existe exigencia de la Gerencia de Pensiones para que se identifiquen y evalúen los riesgos que puedan perjudicar el logro de los objetivos establecidos?	2			
22	¿Cuáles son las principales limitaciones (financieras, recursos humanos, tecnológicas, otra índole), que han generado atrasos o incumplimiento en el alcance de las metas de la Dirección de Inversiones?	1		1	
23	¿Usted es participe de la identificación y administración de los riesgos de la unidad de trabajo?	2			
24	¿El Área Administración de Riesgos, evalúa los riesgos operativos de la unidad de trabajo?	2			



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

	En caso de ser positiva su respuesta: ¿Cuáles informes les remite esa Área?				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
25	¿Las políticas aprobadas constituyen guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones que usted ejerce?	2			
26	¿El marco normativo vigente se ajusta a las operaciones que se desarrollan en la Dirección de Inversiones?	2			
27	¿El marco normativo que utiliza la Dirección, se encuentra actualizado? ¿El marco normativo nuevo o modificado es comunicado de manera oportuna? Si su respuesta es SI, Amplíe explicando cuál es el mecanismo de dar a conocer al personal cambios en el marco normativo.	2			
28	¿Exige el cumplimiento de objetivos bajo criterios de eficacia y eficiencia en el marco legal que rige las actividades propias?	2			
29	¿Participa usted en el proceso de planificación de la Gerencia de Pensiones? ¿Cuáles son las principales metas a cumplir en el periodo 2016, respecto a la ejecución de actividades de su unidad de trabajo?	2			
30	¿El Plan Anual-Presupuesto se encuentra alineado al Plan Estratégico y Táctico Institucional? ¿O conoce usted sobre esas herramientas de planificación?	2			
31	¿Hay una apropiada segregación de actividades, evitando que sean incompatibles?	2			
32	¿Conoce claramente el personal su ámbito de actuación, de acuerdo con su responsabilidad y nivel de autoridad, según se encuentra en el marco normativo vigente?	2			
33	<b>Aplicación de controles gerenciales</b> · ¿Desarrolla controles sobre el Plan Anual-Presupuesto, considerando el cumplimiento de objetivos y metas? · ¿Exige información por excepción para efectuar controles y tomar las acciones correctivas que resulten pertinentes?	2			
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTOS</b>					
34	¿Existen adecuados sistemas para obtener, procesar, generar y comunicar eficientemente la información generada?	2			
35	¿Se efectúa seguimiento al cumplimiento del Plan Anual-Presupuesto?	2			



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

36	¿Se cuenta con mecanismos apropiados para desarrollar y modificar aplicaciones en los procesos o sistemas de información?	2			
37	¿Ha implementado y utilizado mecanismos de control para garantizar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información generada y comunicada?	2			
38	¿Considera usted que existan controles establecidos para garantizar la confiabilidad, seguridad y manejo de los niveles de acceso a la información y datos sensibles?	2			
39	¿Considera usted que existen canales de comunicación, que permiten trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios?	2			
40	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que ejecuta cada proceso de la unidad?	2			
41	¿Conoce usted, de los informes o acuerdos de los diferentes Comités: Inversiones, Riesgos y Vigilancia del Seguro de Pensiones?	2			
42	¿La comunicación e información con la Gerencia de Pensiones es fluida y adecuada?	2			

Fuente: Cuestionarios de Control Interno aplicados a la Dirección y Jefatura del Área de Colocación de Valores



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

**ANEXO 3**  
**AUTORÍA INTERNA-ÁREA DE SERVICIOS FINANCIEROS**  
**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO UNIDADES DE APOYO A LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES**  
**GERENCIA DE PENSIONES: DIRECCIÓN DE INVERSIONES**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
<b>Aspectos Generales de Organización</b>					
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿El Organigrama jerárquico y funcional vigente de la Dirección de Inversiones representa la estructura organizacional?		1	1	
2	¿Conoce el Manual de Procedimientos de la Dirección de Inversiones y sus áreas adscritas? Si su respuesta es afirmativa, favor indicar si el mismo describe las funciones de la unidad organizacional.	1	1		
3	¿Considera que la Dirección de Inversiones existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones que requiere la unidad?		1		
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>					
<b>CONSIDERACIÓN DE LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS.</b>					
4	¿Evalúa los riesgos de la Dirección de Inversiones; de los procesos sustantivos y/o del Portafolio de Inversiones de los Fondos Institucionales? En caso de ser positiva su respuesta: ¿Cuáles riesgos evalúa y que informes son emitidos a esa unidad?	2			
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
5	¿Las políticas aprobadas de su unidad constituyen guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones que ejerce la Dirección de Inversiones?		2		
6	¿El marco normativo vigente se ajusta a las operaciones que se desarrollan en la Dirección de Inversiones versus las su unidad?	2			
7	¿El marco normativo de su unidad se encuentra actualizado e incluye aspecto de la Dirección de Inversiones? ¿El marco normativo nuevo o modificado es comunicado de manera oportuna a la Dirección de Inversiones?	2			
8	¿Conoce claramente su ámbito de actuación, de acuerdo con su responsabilidad y nivel de autoridad, según se encuentra en el marco normativo vigente?	2			



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
 Apdo: 10105

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTOS				
9	¿Existen adecuados sistemas para obtener, procesar, generar y comunicar eficientemente la información generada tanto de su unidad como viceversa de la Dirección de Inversiones u otros Órganos Colegiados relacionados?	2		
10	¿Ha implementado y utilizado mecanismos de control para garantizar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información generada y comunicada a la Dirección de Inversiones?	2		
11	¿Considera usted que existan controles establecidos para garantizar la confiabilidad, seguridad y manejo de los niveles de acceso a la información y datos sensibles de la Dirección de Inversiones?	2		
12	¿Considera usted que existen canales de comunicación, que permiten trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios?	2		
13	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que ejecuta cada proceso de su unidad?	2		
14	¿Conoce usted, de los informes o acuerdos de los diferentes Comités: Inversiones, Riesgos y Vigilancia? Referidos a la Dirección de Inversiones.	1		1
15	¿La comunicación e información entre su unidad con la Gerencia de Pensiones, Comité de Riesgos e Inversiones; Dirección de Inversiones es fluida y adecuada?	2		

*Fuente: Cuestionarios de Control Interno aplicados a la Dirección y Jefatura del Área de Colocación de Valores*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## ANEXO 4

### 1.1.7 PROFESIONALES

**Nombre de la clase: PROFESIONAL 1 (G. de E.) Código de la clase: 000167**

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Ejecución de labores, de tipo profesional, científicas y administrativas de alguna dificultad, en las cuales se deben aplicar los principios teórico prácticos de una profesión adquirida en una Institución de enseñanza superior, a nivel de bachillerato universitario.

#### **TAREAS:**

Ejecutar tareas profesionales de alguna dificultad relacionadas con investigaciones, proyectos, estudios, servicios, ciencias económicas, auditoria, administración, estadística, ingeniería y otras áreas similares, realizando tareas como:

Investigar, programar, asesorar y realizar estudios referidos al campo de la organización, planificación y evaluación de proyectos, en las siguientes áreas:

#### **ADMINISTRATIVA:**

Planificar, dirigir, programar y evaluar proyectos de alguna dificultad, asesorar, diseñar y valorar metodologías para facilitar procesos.

Realizar estudios socio-administrativos de investigación.

Ejecutar estudios especializados que mejoren la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Dotar de instrumentos y los actualiza, para la realización de procedimientos de trabajo.

Redactar y revisa informes técnicos.

Asistir a reuniones con superiores y compañeros.

Brindar asesoría y apoyo profesional a grupos específicos, para la atención de empresas autogestionarias.

Asesorar y orientar en materia de salud ocupacional y relaciones de trabajo.

Organizar y planificar el funcionamiento y evaluación de estructuras y servicios administrativos.

Brindar capacitación sobre servicio en materias de salud ocupacional y relaciones de trabajo.

Realizar folletos, manuales e instructivos para la normatividad de la Administración.

Planear y participar en el proceso de diseño y ejecución de encuestas.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

**ANEXO 5**  
**1.1.7 PROFESIONALES**  
**Nombre de la clase: PROFESIONAL 2 (G. de E.)**  
**Código de la clase: 000168**

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Ejecución de labores, de tipo profesional, científicas y administrativas difíciles, en las cuales se deben aplicar los principios teórico-prácticos de una profesión adquirida en una Institución de enseñanza superior.

**TAREAS:**

Ejecutar tareas profesionales difíciles, relacionadas con investigaciones, proyectos, estudios, servicios, ciencias económicas, auditoría, administración, estadística, ingeniería y otras áreas similares, realizando tareas como:

Investigar, programar, asesorar y realizar estudios referidos al campo de la organización, planificación y evaluación de proyectos, en las siguientes áreas:

**ADMINISTRATIVA:**

Planificar, dirigir, programar y evaluar proyectos difíciles, asesorar, diseñar y valorar metodologías para facilitar procesos.

Realizar estudios socio-administrativos de investigación.

Ejecutar estudios especializados que mejoren la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Dotar y actualizar instrumentos para la realización de procedimientos de trabajo. Redactar y revisar informes profesionales.

Asistir a reuniones con superiores y compañeros.

Brindar asesoría y apoyo profesional a grupos específicos, para la realización de la gestión en el área profesional respectiva.

Asesorar y orientar en materia de salud ocupacional y relaciones de trabajo.

Organizar y planificar el funcionamiento y evaluación de control de estructuras y servicios administrativos.

Confeccionar y revisar folletos, manuales e instructivos para la normatividad de la Administración.

Planear y participar en el proceso de diseño y ejecución de encuestas.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax: 2539-0888  
Apdo: 10105

## ANEXO 6

COSTO DE LOS SERVICIOS BRINDADOS DURANTE LOS AÑOS 2010 Y 2011 (POR PROCESO)  
ESTUDIO DE COSTOS DE LOS PROCESOS DESARROLLADOS POR LA DIRECCIÓN DE INVERSIONES DEL IVM

Descripción	Año 2010			Año 2011		
	Servicios Personales	Costos Indirectos aplicados	Total	Servicios Personales	Costos Indirectos aplicados	Total
Valoración de las inversiones a precios de mercado	₡ 226,112.65	₡ 13,124.76	₡ 239,237.41	₡ 232,038.20	₡ 3,659.04	₡ 235,697.24
Elaboración de informes mensuales de inversiones	₡ 1,698,267.35	₡ 98,576.32	₡ 1,796,843.67	₡ 1,747,231.68	₡ 27,552.34	₡ 1,774,784.02
Remisión de información al Ministerio de Hacienda, BCCR y Dirección de Presupuesto	₡ 226,112.65	₡ 13,124.76	₡ 239,237.41	₡ 232,038.20	₡ 3,659.04	₡ 235,697.24
Cobro del 8% ISR	₡ 1,944,678.40	₡ 112,879.31	₡ 2,057,557.71	₡ 1,999,154.13	₡ 31,524.94	₡ 2,030,679.07
Construcción de bases de datos	₡ 629,165.43	₡ 36,520.05	₡ 665,585.48	₡ 648,409.42	₡ 10,224.86	₡ 658,634.28
Elaboración de propuestas de inversión	₡ 515,058.72	₡ 29,896.70	₡ 544,955.42	₡ 529,269.64	₡ 8,346.13	₡ 537,615.77
Inversión de las reservas del Régimen de IVM en títulos valores	₡ 6,275,345.92	₡ 364,253.90	₡ 6,639,599.82	₡ 6,446,196.66	₡ 101,650.98	₡ 6,547,847.64
Registrar en el SCI las operaciones de compra de títulos valores	₡ 277,333.86	₡ 16,097.91	₡ 293,431.77	₡ 286,995.61	₡ 4,525.67	₡ 291,521.28
Documentar la información referente a la compra de títulos valores y confeccionar la respectiva boleta para el registro de valores SCI	₡ 1,201,551.49	₡ 69,744.33	₡ 1,271,295.82	₡ 1,235,956.21	₡ 19,489.97	₡ 1,255,446.18
Registrar en el SCI las operaciones de venta de títulos valores	₡ 80,777.10	₡ 4,688.73	₡ 85,465.83	₡ 84,404.48	₡ 1,330.99	₡ 85,735.47
Venta de valores del portafolio del Seguro de Salud	₡ 2,192,547.90	₡ 127,265.95	₡ 2,319,814.85	₡ 2,251,310.67	₡ 35,501.23	₡ 2,286,811.90
Registrar en el custodio de valores los títulos valores entregados por el Ministerio de Hacienda correspondientes al pago de deuda del Estado	₡ 966,414.10	₡ 56,095.73	₡ 1,022,509.83	₡ 992,349.50	₡ 15,648.50	₡ 1,007,998.00
Elaboración del informe de transacciones	₡ 515,058.72	₡ 29,896.70	₡ 544,955.42	₡ 529,269.64	₡ 8,346.13	₡ 537,615.77
Elaboración del cierre de inversiones semanal y mensual en el Sistema Control de Inversiones	₡ 684,349.82	₡ 39,723.24	₡ 724,073.06	₡ 698,979.76	₡ 11,022.31	₡ 710,002.07
<b>Totales</b>	<b>₡ 17,432,774.11</b>	<b>₡ 1,011,889.38</b>	<b>₡ 18,444,663.49</b>	<b>₡ 17,913,603.80</b>	<b>₡ 282,482.13</b>	<b>₡ 18,196,085.93</b>

Fuente: Oficio DI-0887-2015 del 29 de junio, 2015