



Informe Final de Gestión

MBA. Carlos Alfaro Alfaro
Gerente Financiero

— 06 de diciembre 2018 al 04 de Octubre 2019 —

Contenido

I. Presentación	3
1.1. Nombramiento del puesto de Gerente Financiero	3
1.2. Antecedente legal del Informe Final de la Gestión, diciembre 2018 a octubre 2019	3
1.3. Destinatarios del Informe Final de la Gestión	3
II. Introducción	4
III. Contexto y diagnóstico de la Gerencia Financiera	7
3.1. Labor sustantiva de la Gerencia Financiera en el ámbito institucional	7
3.2. Diagnóstico al inicio de la gestión, diciembre 2018	11
IV. Cambios en el entorno durante el periodo de la gestión	16
4.1. Reseña del entorno macroeconómico	16
4.2. Síntesis de la economía durante el primer semestre del 2019	17
V. Situación financiera del Seguro de Salud	23
5.1. Gestión presupuestaria	23
5.2. Estados Financieros del Seguro de Salud	27
5.3. Análisis del Flujo de Caja	28
5.4. Portafolio de Inversiones	30
5.5. Resultados del Servicio de Inspección	32
5.6. Resultados de la gestión cobratoria	35
5.7. Gestión de Facturación y Recaudación de Costos por Atención en Riesgos Excluidos	36
5.8. Gestión del Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo	40
5.9. Situación Fondo de Retiro los Empleados Caja Costarricense de Seguro Social, con base en el Informe Valuación Actuarial FRE con corte al 31 de Diciembre 2018.	42
VI. Principales logros alcanzados con basen en la Planificación Estratégica institucional	50
6.1. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022	50
6.2. Plan Estratégico Institucional 2019-2022	50
6.3. Plan Táctico de la Gerencia Financiera 2019-2022	51
6.4. Plan Presupuesto 2019-2021	52
VII. Gestión por Áreas Estratégicas	54
7.1. El suministro y cumplimiento de la información financiera	54
7.2. Sostenibilidad de las fuentes de financiamiento institucional	72
7.3. Sostenibilidad financiera en la asignación de los recursos del Seguro de Salud	96
7.4. Innovación y Gestión Financiera	107
VIII. Consideraciones Finales	144

I. Presentación

1.1. Nombramiento del puesto de Gerente Financiero

MBA. Carlos Alfaro Alfaro

Con base en el artículo 15° de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) y revisado los atestados, en el artículo 15° de la sesión N° 9004, celebrada el 3 de diciembre de 2018, la Junta Directiva aprueba en el acuerdo primero el nombramiento del suscrito como Gerente Financiero, a partir del 6 de diciembre de 2018 (inclusive) otorgándome todas las facultades propias del puesto establecidas en el Manual de Puestos de la CCSS.

1.2. Antecedente legal del Informe Final de la Gestión, diciembre 2018 a octubre 2019

En cumplimiento con el inciso e) del artículo 12° de la Ley General de Control Interno (Ley N° 8292) del 2002 y la “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe de final de su gestión, (D-1-2005-CO-DFOE) del 2015” presento el Informe Final de la Gestión de la labor asumida de la administración de la Gerencia Financiera del 06 de diciembre del 2018 al 06 de octubre del 2019.

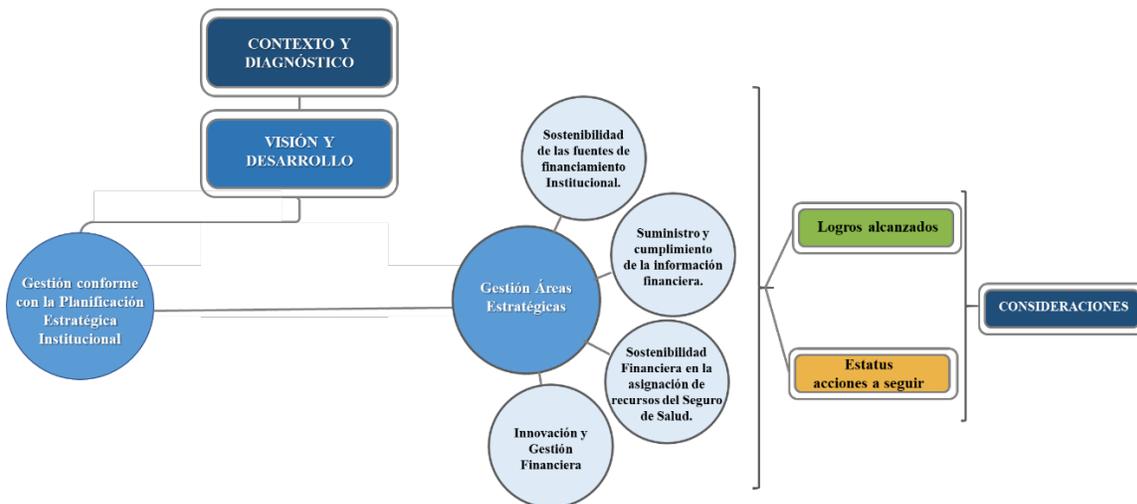
1.3. Destinatarios del Informe Final de la Gestión

El presente informe es dirigido a la Junta Directiva de la CCSS, así como a la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General, con copia a la Auditoría Interna y Gerencia Administrativa, ésta última para el trámite correspondiente, según lo estipula la normativa.

II. Introducción

El presente informe detalla la gestión financiera efectuada en el periodo comprendido del 6 de diciembre del 2018 al 6 de octubre del 2019, la cual se inicia con aspectos generales de la Gerencia Financiera y su función desde el enfoque de procesos institucional; seguidamente se muestra la situación financiera y visión Gerencial, ésta última desarrollada por medio de cuatro áreas estratégicas, orientadas hacia la eficiencia, eficiencia, calidad y trabajo en equipo de los servicios financieros, que por medio de iniciativas y prácticas administrativas innovadoras fortalecen la gestión, la mejora de los resultados y la productividad, coadyuvando en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Figura 1. Apartados del Informe Final de Gestión



Fuente: Gerencia Financiera, octubre 2019

El primer apartado denominado **“Contexto y diagnóstico de la situación financiera”**: informa aspectos básicos de la constitución y naturaleza del negocio de la Gerencia Financiera y su razón función dentro de la institución, así como la identificación de las oportunidades de mejora que enmarcan la línea base de acción para mejorar e innovar la gestión estratégica, operativa y administrativa dentro del ámbito de competencia financiera.

El apartado **“Visión y Desarrollo”** se incluye aspectos del cambio en el entorno durante el periodo de gestión, en la que se desarrolla algunas variables macroeconómicas que inciden en el emprendimiento de acciones orientadas a las iniciativas estratégicas establecidas en la Gerencia Financiera.

Asimismo, presenta los principales aspectos de la situación financiera, con los resultados de la gestión presupuestaria, el estado financiero del Seguro de Salud durante el 2019, el comportamiento del flujo de efectivo, el portafolio de inversiones y los principales resultados de la gestión operativa.

Seguidamente se desarrolla el apartado **“Gestión conforme con la Planificación Estratégica Institucional”**, considerando los cuatro niveles de la planificación (nacional, estratégica institucional, táctica Gerencial y operativa – administrativa).

En el apartado denominado “**Gestión por área estratégica**” comprende las principales acciones realizadas en la gestión con base en cuatro áreas estratégicas y vinculadas con la planificación institucional, a saber:

- A. El suministro y cumplimiento de la información financiera**, el cual sintetiza los resultados establecidos en el índice de gestión financiera, las iniciativas establecidas en los niveles de planificación institucional. Asimismo, el estado de cumplimiento de las disposiciones emitidas por los entes fiscalizadores, reguladores en el ámbito interno y externo, así como la atención de los acuerdos emitidos por la Junta Directiva de la CCSS.
- B. Sostenibilidad de las fuentes de financiamiento institucional**, comprendido por iniciativas que coadyuvan a los ingresos del Seguro de Salud y promover la contribución con el Seguro Social de la población trabajadora ante la asociada desaceleración de la actividad económica formal, el desempleo, la migración y cambios políticos, sociales y legales que inciden en la situación financiera de la institución.
- C. Sostenibilidad financiera en la asignación de los recursos del Seguro de Salud**, la adopción gradual de iniciativas orientadas hacia la sostenibilidad del seguro de salud y la gestión resultados, por medio de políticas presupuestaria y de sostenibilidad, con una planificación presupuestaria y fortalecida por medio de controles que impulsen el uso racional de los recursos financieros, ante los compromisos adquiridos por la institución.
- D. Innovación y Gestión Financiera**, conlleva el estatus de las estrategias innovadoras y resultados de la gestión financiera del Seguro de Salud.

Se concluye con algunas “**Consideraciones finales**” tanto de la gestión efectuada durante los diez meses de labor y algunas recomendaciones para la continuidad y buena marcha del componente financiero de la Caja Costarricense de Seguro Social.



III. CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO De la Gerencia Financiera

III. Contexto y diagnóstico de la Gerencia Financiera

3.1. Labor sustantiva de la Gerencia Financiera en el ámbito institucional

La Caja Costarricense de Seguro Social (en adelante CCSS) como institución autónoma, le corresponde el gobierno y la administración de los seguros sociales. En su estructura organizacional se encuentra la Gerencia Financiera, la cual es constituida bajo el artículo 15° de la Ley Constitutiva de la CCSS (Ley N° 17), que señala:

“La Junta Directiva, a propuesta del Presidente Ejecutivo, designará tres gerentes de División: uno administrativo, uno médico y otro financiero, quienes tendrán a su cargo la administración en sus respectivos campos de competencia, la cual será determinada por la Junta Directiva”

En el Estudio Organizacional Integral de la Gerencia División Financiera, 2007 se conceptualiza dicha Gerencia como:

“(...) será la responsable del proceso de planificación, de la regulación, la normativa técnica, el control y la evaluación en su ámbito de competencia, con la finalidad de contribuir a la sostenibilidad financiera de los seguros que administra la Institución.

Es la instancia responsable de garantizar la recaudación y la disponibilidad oportuna de los recursos financieros para la administración efectiva de los seguros de salud y de pensiones. Realiza los controles y registros contables que reflejan la situación financiera de la organización.

Establece los mecanismos para la asignación, el aprovechamiento y el uso eficiente de los recursos, determina los costos de las prestaciones y la disponibilidad de los ingresos.”

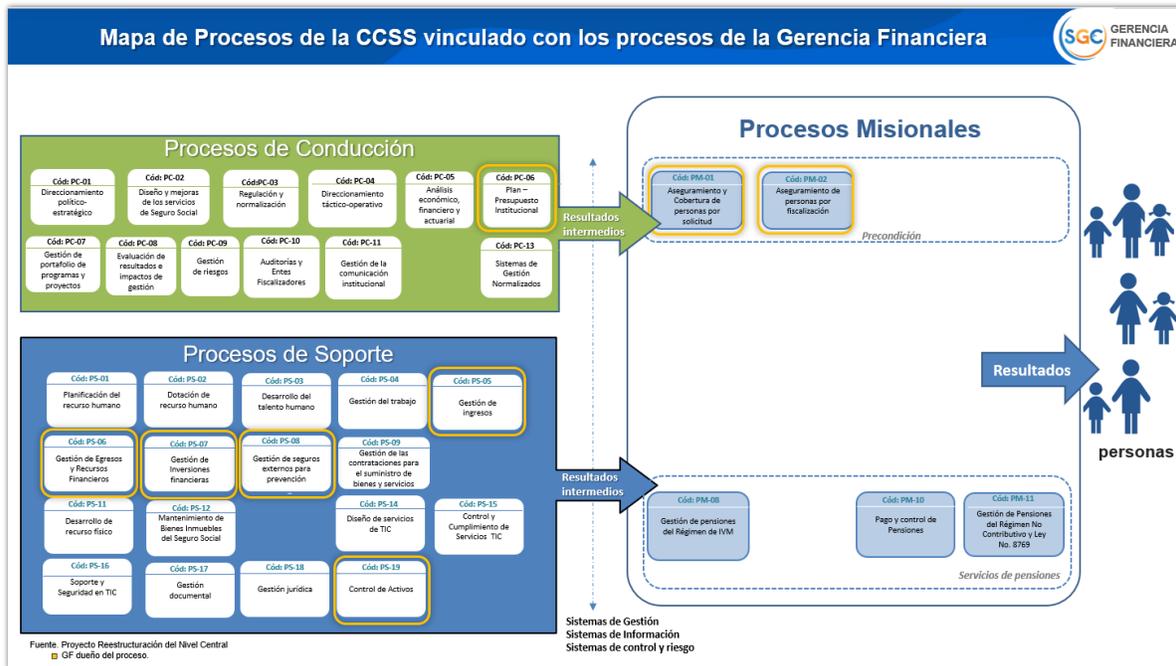
Quienes Somos

La Gerencia Financiera nos comprometemos a mejorar continuamente el desempeño de nuestros procesos, para brindar servicios financieros oportunos y con calidad, que impacten las condiciones de vida de la población, mediante la protección sostenible de los seguros de salud y pensiones, de conformidad con la legislación y normativas vigentes.



En la siguiente figura se muestra el mapa de procesos institucional vinculado con los procesos de la Gerencia Financiera, clasificados por 5 procesos misionarios, 17 de soporte y 12 estratégicos. Los procesos destacados en color amarillo son aquellos que por su competencia técnica esta Gerencia los identifica como dueña del proceso, los restantes son los que se cuenta con la participación ejecutoria ante solicitudes de trámites por los usuarios (internos o externos).

Figura 2. Mapa de Procesos Institucional vinculado con los procesos de la Gerencia Financiera



Fuente: CCSS, Proyecto de Reestructuración Organizacional del Ámbito Central, 2019.

La actual estructura organizacional de la Gerencia Financiera se encuentra compuesta por 7 Direcciones de Sede y 5 Direcciones Regionales con 74 Sucursales y 5 agencias, las cuales tal y como se muestra en la figura 2, dichas unidades se encuentran distribuidas en todo el territorio nacional.

Se dispone de un total aproximado de 2 052 colaboradores con un perfil interdisciplinario distribuido en el nivel central 678 funcionarios, así como en el nivel regional y local 1 374¹ funcionarios, siendo de esta manera una fortaleza en la ejecución de los servicios financieros, cuyo posicionamiento laboral se enfoca en la calidez, calidad e innovación hacia las necesidades de nuestros clientes

¹ Corresponde al nivel de Direcciones Regionales y Sucursales.

**Figura 3.
Estructura Organizacional**



**Figura 4
Mapa Jurisdicción Administrativa**



Fuente: Elaboración propia con base en el Estudio Organizacional Integral de la Gerencia División Financiera, 2017 y 2018

Como parte de la gestión de mejora, se inicia con el conocimiento de la naturaleza del negocio de la Gerencia Financiera, con el fin de adaptar paso a paso hacia una nueva forma de gestión enfocada en procesos y las áreas estratégicas; siendo que a inicios de enero del 2019 se realizaron 12 visitas a las distintas estructuras tanto del nivel de Sede como a nivel Regionales y local, para conocer las competencias técnicas y formas de trabajo de los procesos financieros.

En el resto del periodo se visitaron sucursales para tener una mayor interacción con todo el equipo regional y conocer diferentes necesidades para una mayor retroalimentación.

Figura 5. Visitas efectuadas en las Direcciones de Sede y Regionales

3.2. Diagnóstico al inicio de la gestión, diciembre 2018

En atención a lo acordado por la Junta Directiva en el artículo 5° de la sesión N° 8963, celebrada el 12 de abril del 2018, el oficio P.E.-0968-18 del 02 de mayo del 2018, así como el artículo 38° de la Sesión N° 8988 del 06 de setiembre del 2018, referente al recargo de funciones de la Gerencia Financiera, el Lic. Rónald Lacayo Monge, Gerente Administrativo a cargo de la Gerencia Financiera, mediante oficio GA-1733-2018 del 26 de noviembre de 2018 remitió a la Presidencia Ejecutiva, Directores de la Junta Directiva, Auditoría interna y Dirección Jurídico el informe de resultados y hallazgos a partir del recargo de la Gerencia Financiera.

Con base en los aspectos contenidos en el citado informe se identificaron oportunidades de mejora y recomendaciones que permiten emprender la línea base de cambios estratégicos, operativos y administrativos que permiten la mejora en la productividad y resultados de la gestión. Entre ellos se destacaron los siguientes:

“(...) Hallazgos

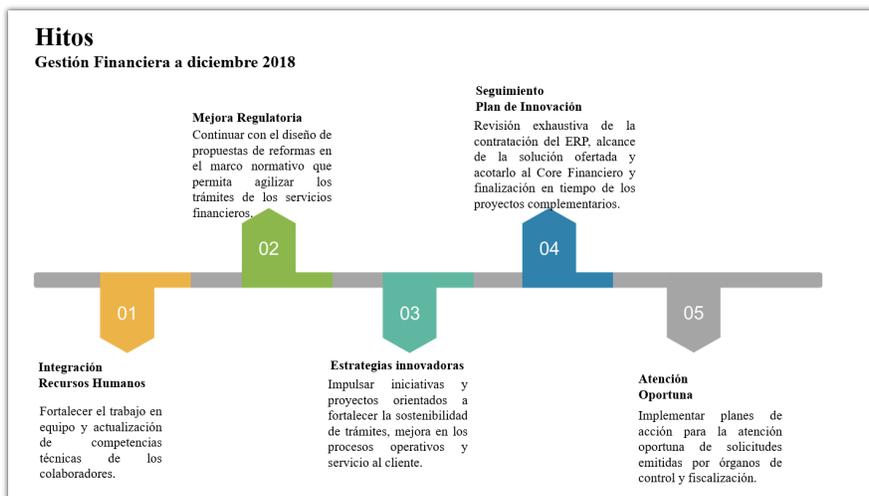
- 1) *Se identificaron diversos aspectos que presentaban desfase en su atención, entre estos:*
 - *recomendaciones derivadas de los informes de Auditoría. u. acuerdos de Junta Directiva.*
 - *acuerdos de Junta Directiva.*
 - *recomendación de la Contraloría General de la República, referida al informe de atestiguamiento de la liquidación presupuestaria del año 2014.*
 - *elaboración de los atestiguamientos correspondientes a los años 2015, 2016 y 2017.*
- 2) *Se identificó desintegración entre el despacho gerencial y algunas direcciones de sede, principalmente en la fase de análisis de ternas competencia de esas direcciones. Situación que provocaba diferencia*

de orden técnico, que retrasaba la salida de las propuestas de oportunidades de mejora.

- 3) En lo que respecta al Plan de Innovación, a partir de las consultas y análisis realizados se determinó:
- La Administración del Plan de Innovación no evidenciaba avance en la ejecución de los proyectos complementarios, mismos que se consideran críticos de cara a la implementación de una solución tipo ERP de clase mundial.
 - Está en proceso el análisis de la oferta para la adjudicación de la solución tipo ERP de clase mundial y no se ha iniciado con el desarrollo de los proyectos complementarios requeridos para la implementación del ERP.
 - A finales del mes de agosto 2018, se recibió el Modelo de Administración del Plan de Innovación y el Cartel para la contratación de Servicios de Consultoría para el Diseño y acompañamiento en la implementación del modelo de costeo de la CCSS, para ambos casos se solicitó a las unidades técnicas pertinentes, las validaciones necesarias.
 - El cartel para el diseño del modelo de costos, no contempló lo referido al proyecto de implementación de Grupos Relacionados por el Diagnóstico (GRD's), contenido dentro de la Estrategia de Gestión para Resultados que desarrolla la Gerencia Financiera en coordinación con la Dirección de Planificación Institucional. (...)"

Considerando lo anterior, se muestra en forma sintetizada las recomendaciones para la gestión financiera con el fin de agilización de la toma de decisiones, articulación de criterios y resultados más oportunos e integrales.

Figura 6. Hitos de la Gestión Financiera a diciembre 2018



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de resultados y hallazgos a partir del recargo de la Gerencia Financiera, 2018.

Con base en los hallazgos identificados al inicio de la labor y que se confirman, se detectaron otros factores que accionaron en la ruta de la excelencia y medidas correctivas para la eficiencia, eficacia calidad y productividad de los resultados generados en la Gerencia Financiera durante el periodo de gestión. Entre estos aspectos se destaca:

Direccionamiento y organización de trabajo

El direccionamiento y abordaje de las unidades técnicas se ejecuta bajo un enfoque de competencia funcional, afectando la coordinación y trabajo en equipo con el nivel gerencial en la integración de propuestas en temas estratégicos.

Liderazgo en procesos claves

Rectoría en el ámbito central debilitado ante enfoques tradicionales de trabajo, con liderazgo e individualismo en procesos claves, que afecta el trabajo en equipo, la comunicación e integración entre el despacho de la Gerencia, las Direcciones de Sede y Direcciones Regionales de Sucursales.

Procesos manuales y desarticulados

La mayoría de la ejecución de las actividades de los diferentes procesos son manuales, lo que conlleva a esfuerzos aislados, generación inoportuna de la información y entrega de resultados pocos expedito para la toma de decisiones.

Brecha tecnológica

Obsolescencia y ausencia de herramientas tecnológicas en materia financiera, planificación, costos.

Normalización de procesos (documentos)

Actualmente los procesos se encuentran parcialmente estandarizados, con falta de claridad en la definición de los productos y niveles de servicios, siendo que no todas las unidades adscritas a esta Gerencia disponen de un sistema de gestión documental o de la calidad, que permita la estandarización de los requisitos no estandarizados entre las partes interesadas de las mismas áreas, generando insatisfacción entre los usuarios internos y externos.

Atención y resolución de temas operativos

Temas operativos concentrados en el despacho de la Gerencia Financiera, los cuales por competencia técnica deben resolverse en el nivel de Dirección que estaban pendientes desde varios años.

Temas de cumplimiento

Acumulación de requerimientos y demoras en la atención de trámites en diferentes ámbitos financiero, a saber: recursos de apelación, cierres de negocios, recomendaciones de la Auditoría, acuerdos de Junta Directiva, requerimientos de la SUPEN u otros órganos de fiscalización.

Por otro lado, se limitación de mecanismos de evaluación y seguimiento de los resultados de la gestión y desempeño.

Poca participación estratégica de la Gerencia Financiera

- La Gerencia Financiera presenta poca participación en la definición del ejercicio estratégico institucional. Existe una cultura de trabajo aislado entre las Gerencias con necesidades de mayor comunicación para facilitar el logro de resultados de alto impacto.
- Se requiere mayor alineamiento entre Gerencias para facilitar el proceso de toma de decisiones y planificar adecuadamente los recursos financieros.
- Existe un portafolio de inversiones con múltiples proyectos sin un alineamiento con la estrategia de atención de los servicios de salud, sea I, II o III nivel.
- Poca claridad de las eficiencias derivadas de cada proyecto de inversión y su impacto en la solución de temas recurrentes como lista de espera, brechas de recursos humanos, tecnológicos y de infraestructuras, entre otros.
- Ausencia de un modelo de recursos humanos con adecuados perfiles por competencias y con metodologías robustas de evaluación del desempeño.

Otras dificultades operativas

- Asignación de recursos con base en datos históricos y no con fundamento en resultados.
- Insuficientes criterios de evaluación financiera para el financiamiento de inversiones.
- La falta de realizar una asignación optimizada y con herramientas que potencien la productividad.
- No se cuenta con un modelo y sistema de costeo institucional
- Marco jurídico desactualizado de cara a los nuevos retos que dicta el entorno, para el control de la evasión y la morosidad
- Actualmente los proyectos y actividades generados por las Gerencias y con vinculaciones financieras y presupuestarias se generan sin contar con un análisis de la viabilidad financiera profunda, comprometiendo la sostenibilidad del Seguro de Salud.
- Dificultades en el proceso de contratación de Pólizas ante nuevas contrataciones del periodo vigente, debido a las complejidades derivadas de los procesos de licitación.
- Múltiples necesidades de esquemas de aseguramiento para diferentes sectores, tema que representa retos para una adecuada administración, gestión y sostenibilidad financiera del Seguro de Salud.



IV. CAMBIO EN EL ENTORNO

Durante el Periodo de Gestión

IV. Cambios en el entorno durante el periodo de la gestión

4.1. Reseña del entorno macroeconómico

La economía costarricense enfrenta un contexto externo e interno difícil. Después de la aprobación de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas en diciembre pasado, se restableció gradualmente la calma y la confianza en los mercados financieros internos y hubo una reducción de la prima por riesgo en los mercados externos. Esta mejora se manifestó, entre otros, en un mayor acceso del Gobierno al financiamiento interno, en condiciones más favorables, y en la estabilización del mercado cambiario.

Sin embargo, la producción continuó desacelerándose en esta primera mitad del presente año, el desempleo permanece en niveles muy altos, y el empleo informal aumentó en comparación con el primer trimestre de 2018. Una parte importante de este deterioro se debe a que el entorno internacional ha sido adverso. En primer lugar, la economía mundial se está desacelerando, especialmente por el aumento de las disputas comerciales entre Estados Unidos de América (EUA) y China, la incertidumbre sobre la salida del Reino Unido de la Unión Europea, y la ralentización del comercio mundial. De hecho, los organismos internacionales y muchos bancos centrales han empezado a rebajar las proyecciones de crecimiento mundial y de sus propios países.

En respuesta a la desaceleración mundial, los principales bancos centrales del mundo han relajado su postura de política monetaria, reduciendo tasas de interés directamente o anunciando una trayectoria más baja para las tasas futuras. La expectativa de tasas de interés más bajas y condiciones financieras internacionales más favorables han operado como un mitigador de la desaceleración mundial².

Por otra parte, los términos de intercambio de la economía nacional (es decir, la relación de los precios de exportación a los precios de importación) han sido peores de lo previsto en enero pasado. Esto se explica por el hecho de que los precios de algunos importantes productos de exportación costarricense han caído en los mercados internacionales, notablemente los de la piña y el café, mientras que los precios del petróleo han aumentado en relación con su nivel a fines de 2018 (aunque la caída reciente representa un alivio). El menor nivel de los términos de intercambio en comparación con lo previsto, originado en factores externos, afecta el poder adquisitivo de los costarricenses.

En nuestro entorno regional, la situación político-social y económica en Nicaragua, que atraviesa una profunda recesión, también ha golpeado fuertemente las exportaciones costarricenses a ese país y a otros de Centroamérica. Además, la actividad económica ha sido afectada por condiciones climáticas que han impactado adversamente al sector agrícola.

En resumen, en lo que transcurre de este año la economía costarricense ha estado navegando contra fuertes corrientes adversas, externas o climáticas; más adversas, de hecho, que lo previsto en el Programa Macroeconómico en enero de este año. Sin embargo, la actividad económica nacional también ha sido afectada por factores domésticos. En particular, a pesar de la mayor confianza y

² Sin embargo, el World Economic Outlook (WEO) del Fondo Monetario Internacional de 2019, redactado por Gita Gopinath, directora del departamento de estudios económicos del FMI y profesora de la Universidad de Harvard, predice una caída del crecimiento en los próximos años que afectará al 70% de la economía mundial. En un reciente estudio de la CEPAL para el 2019, indica que “... espera que durante 2019 el crecimiento económico de América Latina y el Caribe mantenga una trayectoria de desaceleración con una tasa proyectada del 0,5%. A diferencia de los años anteriores, 2019 presentará una desaceleración generalizada que afectará a 21 de los 33 países de la región (17 de los 20 de América Latina)...”

tranquilidad que se percibe en los mercados financieros nacionales después de la aprobación de la reforma fiscal, esa confianza no se ha manifestado aún en mejoras tangibles en el consumo o la inversión. De hecho, las encuestas siguen mostrando niveles altos de desconfianza, incertidumbre y pesimismo entre los consumidores y los inversionistas³.

Si bien las perspectivas fiscales de mediano y largo plazo son ahora mejores que antes de la reforma, el factor fiscal sigue generando inquietud. Esa inquietud parece derivarse principalmente de dos factores: la incertidumbre que expresan muchos agentes económicos en relación con el impacto que sobre su situación individual tendría la entrada en vigencia de las nuevas disposiciones tributarias, y el hecho de que, aun si se implementan en forma plena las disposiciones de la ley de reforma fiscal, tomará varios años para que se equilibren las finanzas públicas y se establezca la razón deuda del Gobierno Central/PIB.

Además, la ejecución de proyectos de inversión pública ha estado por debajo de los niveles esperados en enero, que ya incluso se habían ajustado para reflejar porcentajes históricos de ejecución. Esta subejecución de la inversión pública es resultado de problemas en procesos licitatorios y atrasos inesperados en proyectos de gran escala.

En este contexto de desaceleración económica mundial e interna, de desempleo persistentemente alto, y de expectativas de crecimiento moderadas, el Banco Central orientó sus acciones de política, en primer lugar, a afianzar su compromiso con la estabilidad de precios, como pilar fundamental de la estabilidad macroeconómica y del crecimiento. Y, en efecto, la inflación se ha mantenido en niveles bajos. Más aún, las perspectivas de inflación de los agentes económicos, medidas por las encuestas de expectativas de inflación a 12 meses plazo, han convergido al punto medio del rango meta de inflación del Banco Central. Esto es un importante voto de confianza sobre la estabilidad de precios a futuro.

4.2. Síntesis de la economía durante el primer semestre del 2019

En el primer semestre de 2019 la economía costarricense continuó enfrentando condiciones adversas, tanto externas como internas, que incidieron en su desempeño. En lo que respecta al entorno internacional, el aumento en las disputas comerciales, en especial entre EUA y China, la incertidumbre sobre la forma en que se hará la salida del Reino Unido de la Unión Europea y la desaceleración del comercio internacional, propiciaron rebajas en las proyecciones del crecimiento mundial para el bienio 2019-2020, por parte de los organismos financieros internacionales, de bancos centrales y firmas especializadas.

Por otra parte, los términos de intercambio han evolucionado de forma menos favorable de lo previsto en enero, fundamentalmente como consecuencia de la caída en el precio internacional de algunos productos nacionales de exportación, como la piña y el café, y por el aumento en el precio del petróleo en relación con su nivel de finales de 2018. Esto afectó negativamente el poder adquisitivo de los costarricenses. Sin embargo, la evolución reciente de esta relación de precios da señales de una ligera mejora.

En nuestro entorno regional, la severa recesión económica en Nicaragua, asociada a tensiones políticas y sociales, también golpeó las exportaciones costarricenses hacia ese país y a otros de Centroamérica. No obstante, un aspecto positivo del contexto internacional para nuestra economía

³ Según la última Encuesta Trimestral de Negocios “Pulso Empresarial” de la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP), la confianza de los empresarios cayó a su nivel más bajo desde la crisis del 2009, que fue cuando se presentaron los índices históricos más bajo de confianza empresarial

fue la pausa que hicieron los bancos centrales de las principales economías avanzadas en el ritmo de “normalización” de su política monetaria, en respuesta a los signos de debilidad de la actividad económica y en el tanto su inflación se ubica en torno a sus valores meta. Esto redujo la presión al alza sobre las tasas de interés internacionales.

En el contexto interno, la aprobación de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley 9635) en diciembre pasado contribuyó a reducir la incertidumbre que prevaleció en el segundo semestre de 2018, y permitió que en el primer semestre del año en curso el Gobierno obtuviera en el mercado local el financiamiento requerido a plazos más largos y, sobre todo a partir del segundo trimestre, a tasas más bajas. Además, esa menor incertidumbre ayudó a que retornara la calma al mercado cambiario y que el tipo de cambio al término de junio presentara una variación acumulada de -4,7% e interanual de 2,3%.

Sin embargo, en la primera mitad del presente año continuó la desaceleración económica, aunque a un menor ritmo en comparación con el semestre previo. Este resultado se explica tanto por las condiciones adversas de la economía internacional ya comentadas como por factores internos.

En forma congruente con el menor dinamismo de la actividad económica, la tasa de desempleo permanece alta (11,3% en el primer trimestre de 2019), de las más elevadas desde la década de los ochenta. Otros indicadores, como las tasas de desempleo ampliado, subempleo, y de empleo informal también evidencian la debilidad del mercado laboral.

En línea con la desaceleración de la actividad económica, se estima una reducción del déficit de cuenta corriente como proporción del Producto Interno Bruto (PIB) en el primer semestre del año en curso (0,9% contra 1,2% en igual lapso de 2018), influido por la caída en el valor de las importaciones y el mejor resultado de la cuenta de servicios.

Los resultados fiscales del primer semestre son mixtos. La desaceleración económica ha impactado fuertemente la recaudación tributaria (más allá de los ingresos por la amnistía contemplada en la Ley 9635). A pesar de ello, el déficit primario en el primer semestre fue similar al de igual periodo del 2018, como consecuencia de los esfuerzos de contención del gasto público. Sin embargo, el déficit financiero aumentó, por el elevado peso relativo del gasto en intereses sobre la deuda del Gobierno Central.

En esta coyuntura, la inflación general se mantuvo baja en el primer semestre de 2019, incluso transitoriamente se ubicó por debajo del límite inferior del rango meta en el primer trimestre, con un valor medio de 1,5%. Por su parte, la inflación subyacente fue estable (valor medio de 2,3%) y permaneció dentro de ese rango.

En relación con las proyecciones macroeconómicas para el bienio 2019-2020 realizada por el Banco Central, el crecimiento previsto del PIB real se ajustó a 2,2% para el 2019, con una recuperación moderada a 2,6% para el 2020⁴. Lo anterior implica una baja de 1 p.p. y 0,4 p.p., en ese orden, con respecto a lo proyectado en enero pasado. La revisión a la baja en la proyección de crecimiento obedece fundamentalmente a una peor trayectoria de la economía internacional, a la incertidumbre y

⁴ Estas estimaciones del BCCR coinciden en la tendencia, no así en cuanto al guarismo a las realizadas por el Instituto de Investigaciones de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica. Según este Instituto para finales del 2019, se estima un crecimiento de la producción nacional de 1,9% a 2,4%, rango que resulta inferior al estimado a inicios del año (de 2,7% a 3,2%).

el pesimismo prevalecientes entre consumidores y empresarios, con efectos reales sobre el nivel de consumo e inversión, y a la menor ejecución de obra pública.

La tasa de crecimiento proyectada continuaría por debajo del crecimiento potencial estimado para la economía costarricense (alrededor de 3,5%), con lo que la brecha negativa del producto seguiría ampliándose (esto es, el nivel efectivo de la producción se alejaría aún más de su potencial, lo que a su vez implica que aumenta la capacidad ociosa).

Las expectativas de inflación a 12 meses se ubican alrededor del punto medio del rango meta. Con una brecha del producto negativa y ampliándose, y un crecimiento proyectado muy contenido de los agregados monetarios, los diferentes modelos de pronóstico de la inflación para los próximos 18 meses indican que la inflación (general y subyacente) permanecerá en torno al valor medio del rango meta en lo que resta de 2019 y en el 2020. Esta proyección contempla el efecto de la implementación del impuesto al valor agregado.

Consecuente con la pérdida de dinamismo de la actividad económica, se estima un déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos de 2,4% y 2,5% del PIB en el bienio 2019-2020. Este déficit sería más que financiado por el influjo de inversión directa. El saldo de las reservas internacionales netas (RIN) se prevé en 15,2% del PIB en 2019 y 13,6% un año después (12,5% en 2018). Estos valores proveen suficiente blindaje financiero a la economía costarricense.

En cuanto a las finanzas públicas, se proyecta una caída continua en el déficit primario del Gobierno Central para el 2019 y 2020 (a 2,1% y 1,2% del PIB, respectivamente, en comparación con 2,3% en el 2018). Sin embargo, el déficit financiero del Gobierno Central se ubicaría en 6,3% del PIB en 2019 y en 6,1% en 2020, evolución que difiere del resultado primario como consecuencia de la mayor carga por intereses.

Estos resultados incorporan el efecto de las medidas fiscales, y también suponen el ingreso de recursos por la colocación de bonos por USD 1.500 millones en los mercados internacionales y de créditos multilaterales para apoyo presupuestario por un total de USD 2.090 millones en los próximos 18 meses.

Dado el peso del servicio de la deuda y la gradualidad de la reforma fiscal, en los próximos años la razón de deuda del Gobierno Central a PIB mantendrá su tendencia creciente hasta alcanzar un máximo en el 2023 según las estimaciones del Banco Central de Costa Rica. Los requerimientos brutos de financiamiento del Gobierno continuarán altos también por varios años. En esta transición, el acceso al mercado externo, según las estimaciones del Banco Central permitiría reducir la presión sobre el costo de la deuda para los sectores público y privado, mejorar la estructura y la gestión financiera de la deuda pública, fortalecer la estabilidad macroeconómica y promover el crecimiento económico y el empleo.

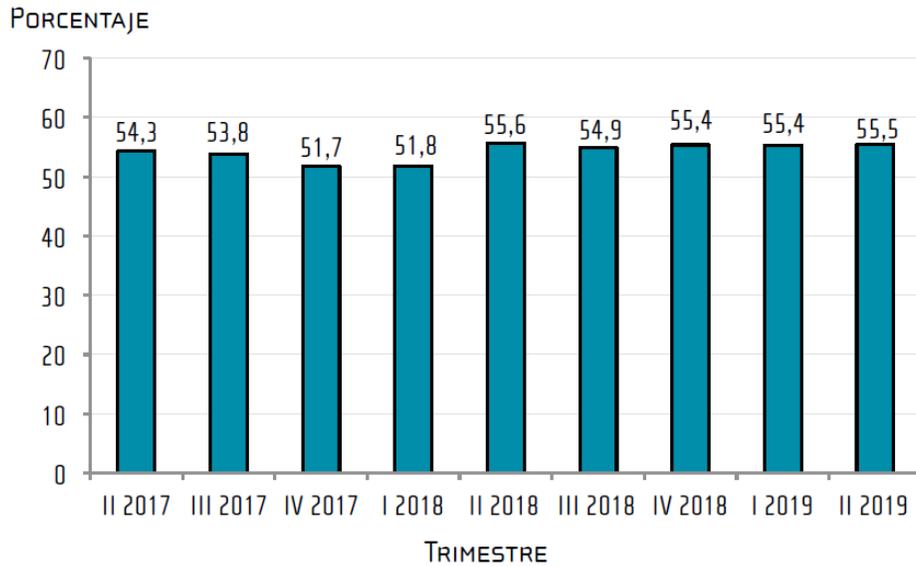
Mercado laboral

En cuanto a la población ocupada nacional para este segundo trimestre 2019, se estimó en 2,18 millones de personas.

En este segundo trimestre de 2019, la tasa de ocupación nacional fue de 55,5 % y se mantiene con respecto al segundo trimestre del año anterior (Ver gráfico 1). En este segundo trimestre de 2019 se estimó en 296 mil personas desempleadas, 90 mil personas más buscaron activamente un empleo y no lo encontraron en comparación con el segundo trimestre de 2018. Del total de desempleados, 147 mil eran hombres y 149 mil mujeres.

El aumento de forma interanual de la población desempleada es producto del fuerte incremento de la oferta en el mercado de trabajo, tanto hombres como mujeres y en ambas zonas de residencia. Como resultado del incremento interanual de la población desempleada, la tasa de desempleo^{2/} nacional fue de 11,9 %, aumentó respecto al segundo trimestre del año anterior en 3,3 p.p. La tasa de desempleo de la población masculina se incrementó estadísticamente 3,2 p.p. con respecto al mismo trimestre de 2018 y fue de 9,9 %. Por otro lado, la tasa de desempleo femenina fue de 15,0 % y aumentó significativamente en 3 p.p.

Gráfico 1: Costa Rica. Tasa de ocupación. II trimestre 2017-II trimestre 2019



Fuente: Encuesta Continua de Empleo. INEC

Según la Encuesta Continua de Empleo (ECE) la tasa de desempleo fue de 12,3 % en la zona urbana y en la rural 10,8 %, con variaciones interanuales estadísticamente significativas de 4 pp. en la zona urbana y 1,1 pp. en la rural. El porcentaje de personas ocupadas en subempleo^{3/} se estimó en 10,3 %, aumentó de forma interanual en 1,2 pp. respecto al mismo periodo del año anterior, esto se explica por el aumento significativo estadísticamente de la tasa de subempleo en la zona rural y en las personas que trabajan para un patrón, empresa o institución (asalariados).

Con respecto a la tendencia de las principales tasas del mercado laboral se observa que, la tasa neta de participación continua su tendencia creciente durante el 2018 y principios de 2019, ubicándose para este segundo trimestre de 2019 en 63 %, por encima del promedio de los últimos 2 años (60 %), esto significa que aumenta la participación laboral y está sucediendo especialmente en la población femenina. Para el trimestre abril-junio 2019, la tasa de ocupación fue 56 %, y desde inicios del 2018 ha tenido un comportamiento creciente, aunque una parte de esta generación de empleo se da en la informalidad. El promedio anual de la tasa de desempleo durante el 2017 y 2018 fue de 9 % y 10 % respectivamente. Para el este segundo trimestre 2019, la tasa de desempleo se ubicó en 12 %, principalmente por el aumento de la oferta en el mercado de trabajo específicamente en la población femenina.

Características del Empleo

La población asalariada se estimó 1,59 millones personas, lo cual representa cerca del 73 % de la población ocupada total para el segundo trimestre 2019. Por su parte, la población independiente se estimó en 547 mil personas a nivel nacional y se mantiene sin variación respecto al mismo periodo del año anterior.

Para el segundo trimestre de 2019, el porcentaje de ocupados con empleo informal fue 46,3 %⁵. Con respecto mismo trimestre del año anterior, el porcentaje de informalidad del país se mantiene sin variación estadística. De esta forma, la población ocupada con un empleo informal fue cerca de 1 millón de personas, de las cuales 593 mil eran hombres y 419 mil mujeres⁶.

De la población ocupada, 503 mil dependientes (personas que trabajaban para un empleador, empresa o institución) ocupaban un empleo informal, lo que representa el 30,7 % del total de dependientes. Por otra parte, las personas independientes que trabajan por su cuenta, tienen una empresa o actividad y son empleadores, se clasifican en su mayoría con empleo informal. P ara este trimestre, un total de 509 mil ocupados independientes tienen actividades clasificadas como informales.

⁵ Según la ECE, el empleo informal comprende el total de empleos que cumplen las siguientes características: según la posición en el trabajo de la persona: i) Personas asalariadas que no están inscritas en la seguridad social a través de sus patrones, ii) Ayudantes no remunerados, iii) Trabajadores por cuenta propia y empleadores que tienen empresas no constituidas en sociedad (no están inscritas en el Registro Nacional de la Propiedad y no llevan una contabilidad formal).

⁶ Es importante destacar que los empleos informales están asociados a poca estabilidad y también a subempleo de la fuerza laboral, lo que tiene efectos negativos tanto a nivel individual (decisiones familiares) como a nivel agregado (subutilización de factores productivos).



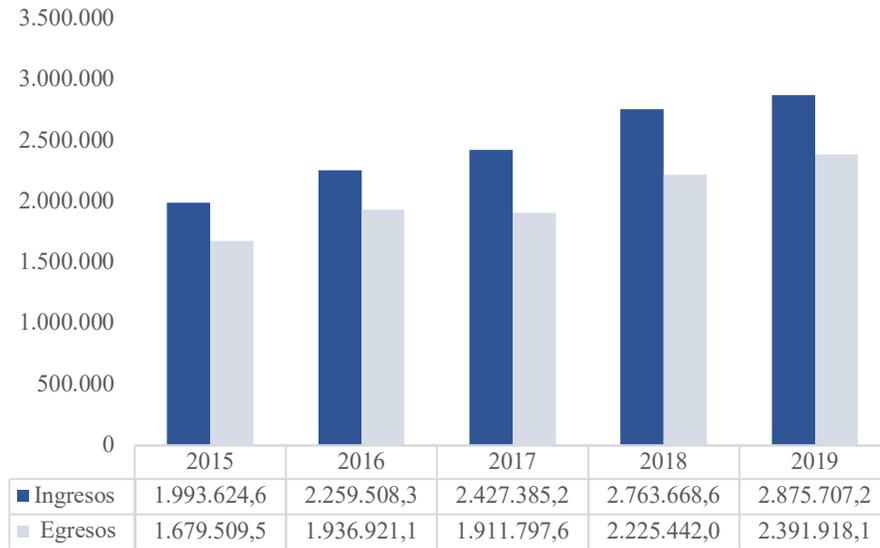
V. SITUACIÓN FINANCIERA DEL SEGURO DE SALUD

V. Situación financiera del Seguro de Salud

5.1. Gestión presupuestaria

El presupuesto del Seguro de Salud para el periodo 2019 es de ¢2,642,655.6 millones. Las cifras a agosto 2019 señalan que han ingresado ¢2,189,712.9; mientras que por el lado de los egresos se han presentado erogaciones por ¢1,584,608.6 millones. Se estima que al finalizar el año 2019 ingresen ¢2,875,707.2 millones y egresen ¢2,391,918.1 millones, para una diferencia de ¢483,789.1 millones.

**Gráfico 2. Ingresos y egresos del Seguro de Salud
Periodo 2015-2018 y estimación 2019**



Fuente: Dirección de Presupuesto.

a) Ingresos

Las contribuciones constituyen la principal fuente de financiamiento del Seguro de Salud (a agosto de 2019, representan el 57.4% de los ingresos totales). En el cuadro siguiente se muestra el crecimiento mostrado por esta variable en los últimos cinco años. Si bien las mismas han mostrado una tendencia decreciente (pasando de 7.4% a un estimado de 4.9%), su crecimiento se ha encontrado por encima de la inflación y del crecimiento del Producto Interno Bruto, por lo que en términos reales los ingresos por contribuciones continúan aumentando.

**Cuadro 1. Crecimiento de las contribuciones al Seguro de Salud,
crecimiento del PIB y tasa de inflación
Periodo 2015-2019**

	2015	2016	2017	2018	Agosto 2019	Estimación 2019
Contribuciones	7.4	6.4	6.9	5.4	4.8	4.9
PIB	3.6	4.2	3.4	2.6	nd	2.2
Inflación	(0.8)	0.7	2.5	2.0	2.8	3.0

Fuente: Dirección de Presupuesto y Banco Central de Costa Rica

En la tendencia decreciente de las contribuciones han influido entre otros factores los incrementos salariales decretados por el Gobierno en años recientes, los cuales han estado en línea con las bajas tasas de inflación. Otro factor explicativo de esta tendencia es el número de contribuyentes: al mes de junio de 2019 el número de trabajadores cotizantes del Seguro de Salud aumentó en 2,536 en relación con diciembre 2018, destacando un decrecimiento de trabajadores en el sector privado de 4,437 trabajadores.

También como parte de las explicaciones del comportamiento de los ingresos por contribuciones, en el mismo ha influido la contribución patronal del Gobierno Central, al amparo de la implementación de medidas de racionalización del gasto con impacto en materia salarial, como son la propuesta de *Sostenibilidad fiscal por el bienestar de Costa Rica* y la aplicación de la Ley 9635 *Fortalecimiento de las Finanzas Pública*.

No obstante, y ante esos factores, la Gerencia Financiera ha sido diligente en fortalecer las acciones de aseguramiento y cobro que han permitido obtener los recursos suficientes para el financiamiento de los servicios que presta la Institución y mostrar un crecimiento, que como se observa en el cuadro anterior, son superiores al mostrado por la producción, el empleo y el índice de precios al consumidor.

En cuanto a las transferencias corrientes, se tiene el ingreso por ₡89,210.7 millones correspondientes a pagos de la deuda del Estado por concepto del Convenio de adeudos por el aseguramiento del Código de la Niñez y la Adolescencia y Leyes Especiales, suscrito en abril de 2016, el cual es financiado mediante los desembolsos del Préstamo N°8593-CR, formalizado entre la República de Costa Rica y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.

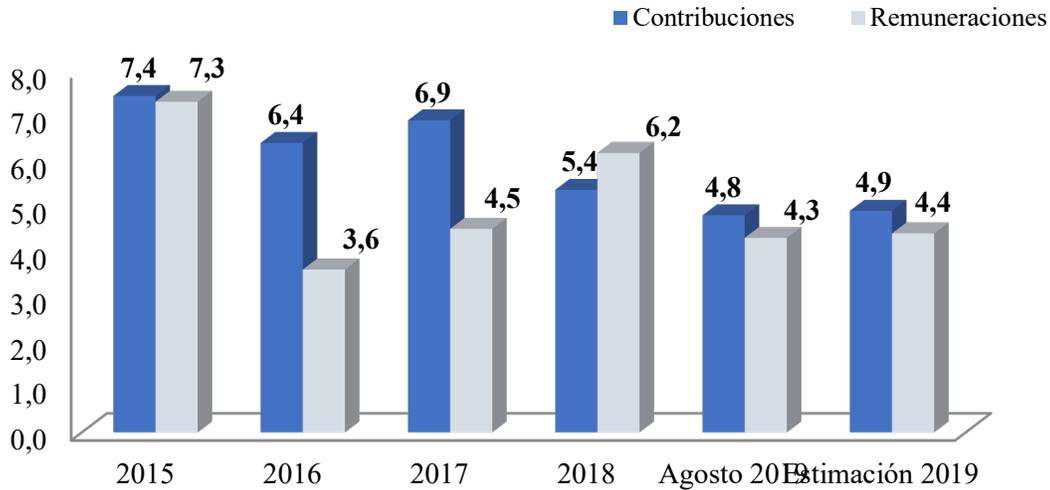
Adicionalmente, a Agosto de 2019, se ha recibido por concepto de intereses provenientes en títulos valores, la suma de ₡70,986.7 millones, monto que comparado con el mismo rubro a agosto de 2018 (₡59,040.9 millones) representó un crecimiento interanual de 20.2%. Este crecimiento en intereses es producto del aprovisionamiento de recursos a través de inversiones en títulos valores que ha venido realizando el Seguro de Salud para el desarrollo de nuevos proyectos, entre los que destacan los nuevos hospitales Monseñor Sanabria, William Allen y Maximiliano Peralta.

b) Egresos

Por el lado de los egresos, el ritmo de crecimiento de las remuneraciones se ha desacelerado, pasando de 6.2% en el año 2018, a 4.3% en agosto de 2019 y se espera que dicho concepto finalice el año 2019 con un crecimiento de 4.4%. Esta desaceleración en las remuneraciones se explica, en gran medida, por la aplicación del Título III de la Ley 9635 denominada *Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas*, donde se modifica el pago de incentivos salariales tales como: dedicación exclusiva, prohibición, carrera profesional y anualidades.

Al comparar el crecimiento presentado por las remuneraciones con los ingresos por contribuciones, se tiene contrario a lo sucedido en el año 2018, cuando se presentó un mayor crecimiento de las remuneraciones (6.2%) versus (5.4%) de las contribuciones, los datos a agosto del presente año señalan que esta situación se ha revertido, creciendo las contribuciones (4.8%) más que las remuneraciones (4.3%); y se espera que esta diferencia cercana a los 0.5 pp se mantenga al finalizar el periodo.

Gráfico 3. Tasas de crecimiento de las contribuciones y remuneraciones del Seguro de Salud, Periodo 2015-2018 y estimación 2019



Fuente: Dirección de Presupuesto

Como se mencionó en el apartado de ingresos, el Seguro de Salud ha venido aprovisionando recursos para la construcción de obras de infraestructura dentro de los que se tienen los nuevos hospitales tales como el Monseñor Sanabria de Puntarenas, Maximiliano Peralta de Cartago y William Allen de Turrialba. En este sentido, a agosto de 2019 se han hecho erogaciones en compra de valores por un monto de ¢233,928,753.6 millones.

En cuanto a los bienes duraderos, el Seguro de Salud ha destinado un monto de ¢210,189.0 millones, lo cual representa un crecimiento de 39.6% con respecto al presupuesto modificado de 2018.

Por otra parte, en la partida de materiales y suministros destaca que en el año 2019 la CCSS incluyó la compra de la vacuna contra el virus de papiloma humano a aplicar a niñas de 10 años, para lo cual se ha estimado ¢923.5 millones, equivalentes a una adquisición de 100 mil unidades.

c) Indicadores Presupuestarios

Los ingresos percibidos por el Seguro de Salud a agosto de 2019 aumentaron 9.1% en relación con el período anterior, es decir 0.3 puntos porcentuales más que los egresos, que crecieron 8.8%.

En el incremento de los ingresos, tal como se mencionó, influyen los recursos que se han percibido en el marco del Convenio de pago de deuda del Gobierno con la Institución, por concepto de Código de la Niñez y Adolescencia y otras Leyes Especiales, los cuales corresponden a recursos provenientes de desembolsos del Banco Mundial. También, influyó la variación de los ingresos no tributarios principalmente, ingresos a la propiedad (20.2%). Se destaca que, en el año 2018, los ingresos aumentaron un 17.0% influenciados por el vencimiento de títulos valores (¢21,902.4 millones) durante los meses de marzo, abril y junio, los cuales se contabilizan en los ingresos de capital.

Cuadro 2. Indicadores Presupuestarios

Indicador	2018	2019
Ejecución presupuestaria		
Ingresos corrientes	68.3%	68.3%
Ingresos totales	81.8%	82.9%
Ingresos Totales sin financiamiento	69.4%	72.1%
Egresos totales	59.4%	60.0%
Egresos menos sumas sin Asig. Presupuestaria	59.9%	60.7%
Crecimiento		
Crecimiento de ingresos totales	17.0%	9.1%
Crecimiento de contribuciones	6.7%	4.8%
Crecimiento de egresos totales	22.1%	8.8%
Crecimiento egresos menos activos financieros	10.1%	5.0%
Crecimiento de remuneraciones	11.3%	4.3%
Solvencia presupuestaria		
Egresos corrientes / ingresos corrientes	85.8%	81.0%
Autonomía Presupuestaria		
Ingresos propios (Contrib., Ing. No Tribut.) / Ingresos Totales	65.0%	63.6%
Dependencia Presupuestaria		
Transferencias Corrientes / Ingresos Totales	7.9%	10.5%
Estructura del gasto		
Remuneraciones / egresos totales	57.4%	55.0%
Gasto en inversión		
Bienes duraderos / contribuciones	2.5%	2.6%

Fuente: Informes de ejecución presupuestaria al 31 de agosto de 2018-2019. Datos preliminares.

Al mes de agosto de 2019, los gastos corrientes representaron el 81.0% de los ingresos corrientes, porcentaje menor que el 85.3% observado en 2018.

El indicador *Estructura del gasto* mide el peso relativo de la planilla (incluidas las cargas sociales) dentro de los gastos totales; en agosto de 2019 alcanzó 55.0%, porcentaje inferior a lo registrado en 2018.

Los egresos totales se incrementaron un 8.8% en el 2019, en el 2018 crecieron un 22.1%; sin embargo, si se excluye el grupo de activos financieros se obtienen valores de 5.0% y 10.1% respectivamente, debido al impacto de las inversiones financieras de largo plazo dentro de los egresos.

5.2. Estados Financieros del Seguro de Salud

Los Estados Financieros del Seguro de Salud son presentados periódicamente ante la Junta Directiva de la Institución, siendo que a la fecha se encuentran en proceso de programación para su análisis por parte del máximo órgano director, los correspondientes al corte de junio 2019.

a) Estado de Ingresos y Gastos SEM

Seguidamente se presenta un comparativo de los Ingresos y Gastos del Seguro de Salud al 31 de diciembre 2018, 31 de marzo de 2019 y 30 de junio de 2019, los cuales han reflejado el siguiente comportamiento:

Cuadro 3. Seguro de Salud. Estado de Ingresos y Gastos Comparativo, al 31 de diciembre de 2018 / 31 de marzo de 2019 / 30 de junio de 2019. (Cifras en millones de colones)

	<u>Dic-2018</u>	<u>Mar-2019</u>	<u>Jun-2019</u>
Ingresos			
Cuotas Particulares	2,030,839	559,950	1,104,046
Cuotas del Estado	37,066	11,864	22,412
Productos por Servicios Médicos	274,319	83,242	151,350
Servicios Administrativos	33,522	11,634	23,130
Otros Productos	370,064	78,355	183,379
Total Ingresos	2,745,810	745,045	1,484,316
Gastos			
Servicios Personales	1,133,535	318,737	588,728
Servicios no Personales	124,734	26,549	58,398
Consumo de Materiales y Suministros	342,173	85,374	173,121
Aportes y Contribuciones	248,742	82,241	137,470
Depreciaciones	41,019	10,985	22,117
Subsidio de Seguro de Salud	97,955	25,554	52,806
Otras Prestaciones	52,287	11,658	25,298
Becas y Capacitación	839	77	194
Gastos por Estimación Cuentas de Dudosos Cobros	32,556	0	0
Otros Gastos	82,413	30,587	50,256
Ajustes a Períodos Anteriores	4,093	4,960	6,423
Total Gastos	2,160,347	596,722	1,114,811
Excedente del Período	585,463	148,323	369,505

Fuente: EEFF SEM Diciembre 2018-Marzo 2019-Junio 2019

Fuente: Dirección Financiero Contable, EEFF SEM, diciembre 2018-marzo 2019-junio 2019

El principal ingreso que obtiene el Seguro de Salud son las Cuotas Particulares (contribuciones de Patronos y Trabajadores) que de acuerdo con la Ley 17 del 01 de noviembre de 1941 y el Reglamento del Seguro de Salud deben aportarse a la Seguridad Social, así como las cuotas de los trabajadores independientes y asegurados voluntarios.

En lo concerniente a los egresos, su principal rubro lo constituyen los Servicios Personales que corresponden al gasto salarial por concepto del personal contratado, ya sea con carácter fijo, transitorio o bien, para trabajos específicos de índole técnica y/o profesional.

b) Balance de Situación SEM

Dentro de los activos del Seguro de Salud, se destacan la Deuda Estatal (principal e intereses), Propiedad, Planta y Equipo, Inversiones, así como otras Cuentas por Cobrar Netas. En el apartado del

Pasivo destacan las Cuentas por Pagar y los Depósitos por Custodia y Garantías, finalmente en el Patrimonio, el concepto más representativo se constituye por los Excedentes Acumulados.

Cuadro 4. Seguro de Salud: Balance de Situación Comparativo. Al 31 de diciembre de 2018 / 31 de marzo de 2019 / 30 de junio de 2019 (cifras en millones de colones)

	<u>dic-18</u>	<u>mar-19</u>	<u>jun-19</u>
ACTIVOS			
Activo Corriente			
Cajas y Bancos	55,816	76,768	57,293
Inversiones	582,112	575,438	575,745
Cuentas por Cobrar Netas	552,295	275,800	396,740
Inventarios	119,058	121,618	122,428
Productos Acumulados por Intereses	20,809	17,336	29,004
Otros Activos Corrientes	0	-916	125
Total Activo Corriente	1,330,090	1,066,044	1,181,335
Activo No Corriente			
Propiedad Planta y Equipo	658,672	661,918	664,905
Deuda Estatal Cuota e Intereses	846,259	1,155,026	1,134,175
Inversiones a Largo Plazo	415,605	529,247	624,794
Inversiones en Participaciones en Otras Entidades	778	778	778
Cuentas y Documentos por Cobrar LP	155,410	169,186	181,631
Otros Activos No Corrientes	3,803	3,801	3,821
Total Activo No Corriente	2,080,526	2,519,955	2,610,104
Total Activos	3,410,616	3,585,999	3,791,439
PASIVO Y PATRIMONIO			
Pasivo Corriente			
Cuentas Por Pagar	237,166	231,183	241,531
Depósitos Custodia, Garantía y Otros	37,400	37,912	32,309
Deducciones por Pagar	9,156	12,442	9,644
Otros Pasivos Corrientes	22,801	26,860	31,162
Gastos Acumulados (Provisiones)	27,740	47,487	23,501
Total Pasivo Corriente	334,263	355,884	338,146
Pasivo No Corriente			
Documentos por Pagar	42,636	45,393	46,522
Provisión para Contingencias Legales	13,091	12,741	12,373
Otros Pasivos No Corrientes	5,859	2,462	2,410
Total Pasivo No Corriente	61,586	60,596	61,305
Total Pasivo	395,849	416,480	399,452
Patrimonio			
Superávit Donado	56,374	58,628	60,133
Superávit por Reevaluación de Activos	133,803	137,168	136,255
Excedentes Acumulados	2,239,127	2,825,400	2,826,093
Excedente del Período	585,463	148,323	369,505
Total Patrimonio	3,014,767	3,169,519	3,391,987
Total Pasivo y Patrimonio	3,410,616	3,585,999	3,791,439

Fuente: Dirección Financiero Contable

5.3. Análisis del Flujo de Caja

Con el propósito de administrar adecuadamente el efectivo de corto plazo del Seguro de Salud y establecer con anticipación variaciones que puedan generar riesgos de iliquidez para hacerle frente a los compromisos financieros, la Gerencia Financiera a través de la Dirección Financiero Contable, Área Tesorería General, elabora el documento “Flujo de Efectivo”, el cual es una herramienta que permite controlar los ingresos y egresos de efectivo con respecto a los flujos estimados, definiendo de esta forma los saldos finales de caja.

A diciembre de 2018 el saldo final de caja del Seguro de Salud reflejó la suma de ¢90,141 millones, la cual supera el monto mínimo para hacer frente a los compromisos de los primeros días de enero 2019. Lo anterior considerando que la naturaleza de este seguro es de reparto.

Al 30 de setiembre del 2019, se cuenta con un saldo final de caja de ¢141,399 millones, proyectándose un saldo al cierre de diciembre 2019 de ¢62,919 millones (incluye la conformación de provisiones y reservas por ¢119,447 millones).

Cuadro 5. Seguro de Salud: Flujo de Efectivo, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019 (cifras en millones de colones)

CONCEPTO	REAL ENE - SET	ESTIMADO OCT - DIC	TOTAL 2019
Ingresos:			
Recaud. Planillas y otros	¢1,961,991	¢656,062	¢2,618,053
Menos: Instituciones y OPC	870,049	295,667	1,165,715
Recaudación Neta	1,091,942	360,395	1,452,338
Cuotas del Estado	491,997	159,853	651,850
Atención Médica Pensionados	91,128	32,684	123,812
Otros Ingresos	38,194	14,227	52,421
Convenio Pago Deuda del Estad	97,215	-	97,215
SUBTOTAL DE INGRESOS	1,810,476	567,160	2,377,636
Vencimientos Prov. y Reservas	599,888	127,914	727,803
TOTAL DE INGRESOS	2,410,364	695,075	3,105,438
Egresos:			
Egresos salariales	855,365	342,401	1,197,766
Recaudación de IVM por SINPE	148,286	52,698	200,984
Proveedores	511,004	252,570	763,573
Otros Egresos	25,234	6,440	31,673
SUBTOTAL DE EGRESOS	1,539,888	654,108	2,193,996
Provisiones y Reservas	819,217	119,447	938,664
TOTAL DE EGRESOS	2,359,106	773,555	3,132,660
Dif. Ingresos - Egresos	51,258	(78,480)	(27,222)
Saldo Inicial Caja	90,141	141,399	90,141
Saldo Final de Caja	¢141,399	¢62,919	¢62,919

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019

Al término del tercer trimestre de 2019, se mantienen inversiones a la vista a tasas preferenciales en el Banco Nacional de Costa Rica y el Banco de Costa Rica al 5%, por un total de ¢141,398.97 millones, de los cuales ¢53.075.80 millones están en proceso de compra de títulos valores para complementar provisiones para gastos salariales programados entre otros, según el siguiente detalle:

Cuadro 6. Seguro de Salud: Saldo Final de Caja

Saldo final de caja 30-09-2019	¢141,398.97
En proceso de compra de títulos valores:	
Aguinaldo 2019	¢22,843.50
Aguinaldo 2020	¢15,000.00
Fideicomiso CCSS-BCR	¢7,295.70
Portafolio de Proyectos	¢7,936.60
Saldo final de caja real al 30-09-2019	¢88,323.17

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019

Por otra parte, en el Seguro de Pensiones se inició el año 2019 con un saldo final de caja de ¢21,619 millones, de los cuales ¢9,800 millones constituyen el Indicador de Liquidez (Saldo mínimo requerido

para el pago de las pensiones en curso de pago del siguiente mes). El remanente se mantuvo a la vista como medida de contingencia ante posibles menores ingresos por concepto de Cuotas Estatales provenientes del Ministerio de Hacienda.

Al 30 de setiembre del 2019, el Saldo Final de Caja fue de ¢31,819 millones los cuales se mantienen en inversiones a la vista a una tasa del 5% en los bancos del Sector Público. De dicho saldo, ¢15,000 millones son parte de la provisión que se mantiene para el pago de aguinaldo de los pensionados programado para el 30 de noviembre del 2019 y ¢15,122 millones son vencimientos de cupones que se reinvertirán en títulos valores de mediano y largo plazo en los primeros días de octubre 2019.

De conformidad con el comportamiento estimado del último trimestre del año, se espera finalizar el año con un saldo de ¢9,856 millones, superior al Indicador de Liquidez o mínimo prudencial de contingencia para el pago de las pensiones del mes de enero del 2020.

Cuadro 7. Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte: Flujo de Efectivo, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019 (cifras en millones de colones)

CONCEPTO	REAL ENE - SET	ESTIMADO OCT-DIC	TOTAL
INGRESOS			
Recaudación Planillas	¢668,399	¢236,047	¢904,447
Cuotas del Estado	147,900	59,154	207,054
Servicio RNC	2,029	693	2,722
Vencimientos IVM, intereses	131,900	57,674	189,573
Recursos Art 78 de la LPT	10,255	-	10,255
SUBTOTAL DE INGRESOS	960,483	353,568	1,314,051
Vencimientos IVM	137,268	41,561	178,829
Vencimiento de Reserva	-	61,533	61,533
TOTAL DE INGRESOS	1,097,751	456,663	1,554,414
EGRESOS			
Pensiones	656,149	309,875	966,023
Gastos Administ. al Seguro Salud	15,948	4,394	20,342
Planilla empleados	4,170	1,066	5,236
Atención Médica Pensionados	91,128	32,684	123,812
Préstamos Hipotecarios	7,458	4,851	12,310
Otros	28,189	9,519	37,708
SUBTOTAL DE EGRESOS	803,042	362,389	1,165,431
Reinversión de Vencimientos	187,163	99,559	286,722
Reserva de liquidez y Capitalización	97,346	16,678	114,024
TOTAL EGRESOS	1,087,551	478,626	1,566,177
Dif. Ingresos - Egresos	10,200	(21,963)	(11,763)
Saldo Inicial	21,619	31,819	21,619
Saldo Final de Caja	¢31,819	¢9,856	¢9,856

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019.

5.4. Portafolio de Inversiones

Periódicamente y de conformidad con la disponibilidad de efectivo del Seguro de Salud, se conforman provisiones salariales y/o fondos de reserva con el propósito de financiar los compromisos de corto y mediano plazo. Al mes de setiembre 2019, se cuenta con una cartera de inversión de ¢1,282,436 millones para financiar diversos compromisos, tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 8. Seguro de Salud: Distribución del Portafolio de Inversiones, Al 30 de setiembre del 2019

CONCEPTO	DÓLARES	COLONES	TOTAL	
Red Oncológica	\$43,361,002	¢2,423,473,000	¢27,483,096,886	\$47,554,370
Ley del Tabaco		97,314,798,000	97,314,798,000	\$168,385,095
Provisiones Salariales		282,937,500,000	282,937,500,000	\$489,570,536
Plan Innovación Financiera		28,842,109,650	28,842,109,650	\$49,905,888
Reserva de Contingencias		36,182,188,700	36,182,188,700	\$62,606,524
Fideicomiso		283,666,733,248	283,666,733,248	\$490,832,338
Portafolio de Proyectos		328,922,264,452	328,922,264,452	\$569,138,589
Garantías Ambientales		99,408,903	99,408,903	\$172,009
Centro Siquiátrico Penitenciario		2,498,157,000	2,498,157,000	\$4,322,594
Paternidad Responsable		1,133,441,647	1,133,441,647	\$1,961,209
Hospital de Turrialba		56,999,324,652	56,999,324,652	\$98,626,693
Hospital de Cartago		102,000,000,000	102,000,000,000	\$176,491,963
Hospital de Puntarenas		18,738,027,900	18,738,027,900	\$32,422,660
Asignación GRD y Modelo de Costos		1,800,000,000	1,800,000,000	\$3,114,564
Inversión OPC- CCSS		732,578,150	732,578,150	\$1,267,590
Inversiones a la Vista	\$2,884,726	11,419,616,752	13,086,786,709	\$22,644,242
TOTAL	\$46,245,728	¢1,255,709,622,054	¢1,282,436,415,897	\$2,219,016,863
Tipo de Cambio: Compra 30-09-2019		¢577.93 x US\$1		

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019.

Dentro de esta cartera se incorporan las provisiones salariales correspondientes a ¢282,937 millones, entre las cuales se encuentran:

Cuadro 9. Provisiones Salariales

DESCRIPCIÓN	VALOR FACIAL	TOTAL
Aguinaldo 2019	¢88,987,500,000	
Salario Escolar 2020	68,944,000,000	
Bisemana enero 2020	22,000,000,000	
Bisemana julio 2020	26,075,000,000	
Bisemana diciembre 2020	21,931,000,000	
Aguinaldo 2020	55,000,000,000	
PROVISIONES SALARIALES		¢282,937,500,000

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019

Asimismo, se incorporan los recursos trasladados por el Ministerio de Hacienda, como pago de la deuda del Estado de acuerdo al “*Convenio de pago de adeudos por concepto del aseguramiento del Código de la Niñez y la Adolescencia y Leyes Especiales, entre el Ministerio de Hacienda y la Caja Costarricense de Seguro Social, al 31 de diciembre de 2015*” y al “*Acuerdo Subsidiario de ejecución entre el Ministerio de Hacienda y la Caja Costarricense de Seguro Social para la ejecución del contrato de préstamo N°8593-CR otorgado por el Banco Internacional de Reconstrucción y fomento por un monto de (US\$420,000,000) cuatrocientos veinte millones de dólares*”.

Los 4 desembolsos del préstamo 8593 BIRF, trasladados a la Caja a setiembre 2019 son por un monto de ¢165,472.5 millones, equivalentes a US\$285 millones (de los US\$420 millones), más los intereses

generados por ¢14,065 millones, se encuentran en títulos valores reservados para hacerle frente a los siguientes compromisos:

**Cuadro 10. Portafolio de Inversiones, Recursos Préstamo BIRF 8593
Al 30 de Setiembre del 2019**

Proyecto		Costo Inicial 1/	Reserva	Saldo por aprovisionar
Asignación GRD y Modelo de Costos	1/	¢1,800.00	¢1,800.00	¢0.00
Hospital de Cartago	2/	¢102,000.00	¢102,000.00	¢0.00
Hospital de Puntarenas	3/	¢63,000.00	¢18,738.03	¢44,261.97
Hospital de Turrialba	4/	¢57,000.00	¢56,999.32	¢0.68
		¢179,537.35		

1/ Acuerdo de Junta Directiva, Artículo 29°, sesión N°8999 del 8-11-2018. Oficio 9.978-2018

2/ Actualmente este proyecto no está adjudicado, por lo que la asignación de estos recursos está sujeta a la decisión del alcance del proyecto. Eventualmente podrían ser reasignados a futuros proyectos de inversión del Seguro de Salud.

3/ US\$105 millones adicionales con recursos propios para el financiamiento del Hospital, equivalente a ¢63,000 millones (TC: ¢600). El contrato de préstamo BCIE-CCSS N°2128, financia el resto por US\$129.6 millones. Acuerdo de Junta Directiva, Artículo 4°, sesión N°9030 del 02-05-2019. Oficio SJD-558-2019.

4/ Acuerdo de Junta Directiva, Artículo 26°, sesión N°9028 del 25-04-2019. Oficio SJD-0536-2019.

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019

5.5. Resultados del Servicio de Inspección

En la actualidad, se cuenta con una metodología implementada, homologada y estandarizada para dar atención a la demanda generada para el Servicio de Inspección; la cual, proviene de las solicitudes de estudio interpuestas por los usuarios ante la Institución (gestión de referencia) y la labor de oficio realizada los Inspectores de Leyes y Reglamentos (gestión de fiscalización). Adicionalmente, se han definido indicadores para el seguimiento de la resolución de casos, así como el abordaje de pendientes.

El Servicio de Inspección ha gestionado la atención de casos pendientes a nivel nacional, dando prioridad a solicitudes pendientes. En el cuadro N1 se aprecia el total de solicitudes pendientes atendidas a nivel nacional los casos resueltos, así como, la gestión en cuotas por Dirección.

Cuadro 11. Servicio de Inspección: Casos Resueltos, solicitudes pendientes atendidas y gestión en cuotas por Dirección Regional, 2019

Dirección	Casos Resueltos	Solicitudes Pendientes Atendidas	Gestión en cuotas
Dirección de Inspección	19,027	4,852	6,442,742,573
DRS Central	11,066	4,768	3,264,302,166
DRS Huetar Norte	9,065	2,279	3,644,996,993
DRS Chorotega	6,323	2,746	1,780,355,520
DRS Huetar Atlántica	4,970	1,178	1,430,727,378
DRS Brunca	4,193	996	1,429,170,647
Total General	54,644	16,819	17,992,295,277

Fuente: Direcciones Regionales de Sucursales y Direcciones de Inspección, setiembre 2019

Para el 2019, las direcciones con mayor cantidad de casos resueltos son la Dirección de Inspección y la Dirección Central de Sucursales, asimismo, estas direcciones han resuelto el mayor número de solicitudes pendientes. En lo correspondiente a la gestión en cuotas son la Dirección de Inspección y la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, las que reportan una mayor generación.

Aseguramiento y aplicación de base mínima contributiva reducida en el servicio doméstico

La Junta Directiva de la CCSS en el artículo 10° de la sesión 8914 del 6 de julio de 2017, conoce el oficio GF-1778-2017 del 19 de junio de 2017, correspondiente a la propuesta denominada Reglamento para la inscripción de patronos y el aseguramiento contributivo de las trabajadoras domésticas (Reglamento de servicio doméstico) y dispone lo siguiente:

“...ACUERDO PRIMERO: con base en la facultad que le confiere el artículo 14°, inciso f) de la Ley Constitutiva, aprobar el siguiente Reglamento para la inscripción de patronos y el aseguramiento contributivo de las trabajadoras domésticas (...) Queda encargada la Gerencia Financiera de dar seguimiento a la aplicación de esta modalidad de aseguramiento y presentar a la Junta Directiva el respectivo informe en un plazo de seis meses.

ACUERDO SEGUNDO: en concordancia con lo resuelto en el acuerdo precedentes, establecer la siguiente escala de Bases Mínimas Contributivas Reducidas, únicamente para las trabajadoras domésticas, según la definición y condiciones contenidas en el Reglamento para la inscripción de patronos y el aseguramiento contributivo de las trabajadoras domésticas:

Categoría	Nivel de salario (colones)	Bases Mínimas Contributivas Reducidas		
		Seguro de Salud		Seguro de IVM
		Patrono/trabajador	Patrono/trabajador	Estado
1	Menos de 50% de la BMC	50% de la BMC	50% de la BMC	50% de la BMC
2	De 50% a menos de 60% de la BMC	Salario	60% de la BMC	BMC
	40% de la BMC			
3	De 60% a menos de 70% de la BMC	Salario	70% de la BMC	30% de la BMC
	20% de la BMC			
4	De 70% a menos de 80% de la BMC	Salario	80% de la BMC	BMC
	10% de la BMC			
5	De 80% a menos de 90% de la BMC	Salario	90% de la BMC	BMC
	10% de la BMC			
6	De 90% a menos de 100% de la BMC	Salario	95% de la BMC	5% de la BMC

BMC corresponde a la Base Mínima Contributiva, aprobada por Junta Directiva y vigente en cada momento.

Rige a partir del 01 de julio del año 2017 y hasta el 30 de setiembre del año 2017. Sometida a votación la moción para que la resolución se adopte en firme es acogida unánimemente. Por tanto, lo acordado se adopta en firme...”

El Reglamento de servicio doméstico se publicó en el Alcance N°179 de La Gaceta, del 21 de julio de 2017, fecha en la que empieza a regir.

En relación con el Reglamento de servicio doméstico y la aplicación de la BMCR para este sector, la Auditoría Interna emitió los siguientes oficios:

- a) Oficio 53155: Proyecto de aseguramiento contributivo de Trabajadoras Domésticas del 29 de junio de 2017.
- b) Oficio 146: Sobre análisis de la Modalidad de Aseguramiento Contributivo de Trabajadoras Domésticas del 25 de enero de 2019.
- c) AI-1040-19: Sobre el análisis técnico y posibles riesgos asociados a la modalidad de “Aseguramiento Contributivo bajo el Beneficio Reducido de la Trabajadoras Domésticas” descritos mediante oficio DI-0416-2019, del 9 de mayo de 2019.

La Gerencia Financiera en oficio GF-1594-2019 del 01 de abril de 2019, comunicó la designación del grupo de trabajo para atender las consideraciones de la Auditoría Interna, e instruyó lo siguiente:

“...revisar las observaciones de la Auditoría Interna y definir las propuestas de mejora para subsanar las debilidades de control interno y suministro de información, para lo cual se les concede un plazo de tres meses. Para tal efecto, deben presentar un plan de trabajo con las acciones, responsables y plazos...”

En razón a lo anterior, se abocó a la recopilación de la información disponible sobre la temática y a su análisis en sesiones de trabajo conjuntas, donde se abordaron los siguientes aspectos:

- Procedimiento de la inscripción en línea y aplicación de la Base Mínima Contributiva Reducida (BMR) a patronos de servicio doméstico.
- Acuerdo de Junta Directiva.
- Criterios técnicos presentados para la aprobación del Reglamento de servicio doméstico.
- Consideraciones de la Auditoría Interna.

- Operativa actual de la inscripción en línea de los patronos de servicio doméstico y sus mecanismos de control.
- Cálculo de la facturación de la BMCR.
- Operativa actual de la solicitud de inscripción o reanudación patronal vía web.
- Operativa actual de la inscripción presencial de los patronos de servicio doméstico.
- Mecanismos de Control de la Inscripción vía web y presencial.
- Análisis comparativo de los medios de control en la inscripción o reanudación patronal de servicio doméstico.
- Análisis económico y financiero de la inscripción patronal en línea y aplicación de BMCR en servicio doméstico.
- Análisis de la morosidad de los patronos de servicio doméstico.
- Previsiones presupuestarias con el Estado para el pago del esquema de BMCR.
- Análisis del comportamiento del acceso a la BMCR y facturación total de Servicio Doméstico. Impacto financiero de la cuota complementaria al Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte de patronos de servicio doméstico.
- Transferencias realizadas por el Estado.
- Impacto financiero de la BMCR
- Análisis del Reglamento de Servicio Doméstico

Actualmente la atención del tema se encuentra en proceso y los grupos de trabajo están desarrollando las propuestas de mejora identificadas, dentro de las cuales están las siguientes:

- Propuesta de mejora en el esquema de control de las planillas en el SICERE y estrategias de fiscalización.
- Propuesta de Convenio para la transferencia del subsidio estatal para patronos de servicio doméstico.
- Propuesta de Procedimiento para la estimación, solicitud del subsidio estatal para patronos de servicio doméstico.
- Propuesta de Reforma del Reglamento para la inscripción de patronos y el aseguramiento contributivo de las trabajadoras domésticas servicio doméstico.

Vale indicar, que además de los aspectos reglamentarios indicados en los puntos 3, 4, 5 y 6; se han desarrollado paralelamente la incorporación de mejoras tecnológicas complementarias.

5.6. Resultados de la gestión cobratoria

A diciembre de 2018, la morosidad acumulada de patronos alcanzó la suma de ¢248.569 millones, de los cuales ¢70.437 millones corresponden a patronos que se encuentran activos y ¢178.132 millones, a patronos que ya no ejercen su actividad (inactivos). En el caso de los trabajadores independientes, la morosidad acumulada total sumó ¢225.623 millones, de ellos ¢171.537, corresponden a trabajadores independientes activos y ¢54.086 millones a trabajadores independientes inactivos.

Con el fin de mejorar la gestión cobratoria, la Gerencia Financiera redefinió en su Plan Táctico, los siguientes objetivos durante el periodo 2019-2022.

1. Aumentar la recuperación de adeudos por contribuciones sociales de patronos y trabajadores independientes, para el año 2019 en ¢444.461 millones; año 2020 en ¢462.239 millones; año 2021 en ¢480.728 millones y año 2022 en ¢499.956 millones.

2. Aumentar la efectividad de la gestión de cobro institucional a patronos activos con mora mayor a 30 días, durante el periodo 2019 -2022 a 0.84%.
3. Aumentar la efectividad de la gestión de cobro institucional a trabajadores independientes con mora mayor a 30 días, durante el periodo 2019-2022 de la siguiente manera: año 2019 un 32%; año 2020 un 27%; año 2021 un 25% y año 2022 un 24%.

Según datos al primer semestre de 2019, de las metas antes suscitadas se obtuvieron los siguientes resultados:

1. El monto recuperado en adeudos por contribuciones sociales alcanzó la suma de ¢227.018 millones, con una meta de avance de ¢222.230 millones, con lo cual se alcanzó el cumplimiento del 100%.
2. En cuanto a el indicador de morosidad para patronos, se alcanzó el 0.78%, cumpliendo así la meta de que el mismo no sea mayor al 0.84%, con lo cual se obtuvo un resultado del 100%.
3. Con respecto a la meta del indicador de morosidad para trabajadores independientes, se alcanzó el 35.42%, siendo la meta que ese indicador no sea mayor al 34%, con lo cual se cumplió la meta en un 96%.

Adicionalmente, es importante indicar que como complemento a las metas, la Gerencia Financiera por medio de la Dirección de Cobros y las Direcciones Regionales de sucursales, durante el primer semestre de 2019, efectuó un total de 24.493 llamadas telefónicas, se notificaron 34.578 avisos de cobro, se formalizaron 5.864 acuerdos de pago, se efectuaron 2.891 procedimientos de cierres de negocios por morosidad, el 66.17% de la deuda se encuentra en cobro judicial y el 85.76% de las cuotas obreras susceptibles de retención indebida, se encuentran acusadas; adicionalmente en cuanto al procedimiento de cierre de negocios por morosidad, de enero a setiembre 2019, la Gerencia Financiera ha firmado un total de 1.536 resoluciones requeridas para continuar con el procedimiento.

También, como una medida para mitigar las posibles desviaciones en cuanto al incremento de la morosidad, las Direcciones Regionales de Sucursales, aplican los “Lineamientos para disminuir la morosidad patronal”, este documento establece un procedimiento de carácter especial para aquellos patronos que ocasionan distorsiones en el indicador de morosidad, el cual se les aplica un procedimiento rápido en distintos instrumentos de cobro, en tres momentos del año, para los datos de la morosidad de abril, julio y octubre de cada año.

En razón de lo anterior, con respecto a la morosidad por contribuciones sociales, se considera que las unidades gestoras del cobro presentan un avance satisfactorio en el cumplimiento de sus metas.

5.7. Gestión de Facturación y Recaudación de Costos por Atención en Riesgos Excluidos

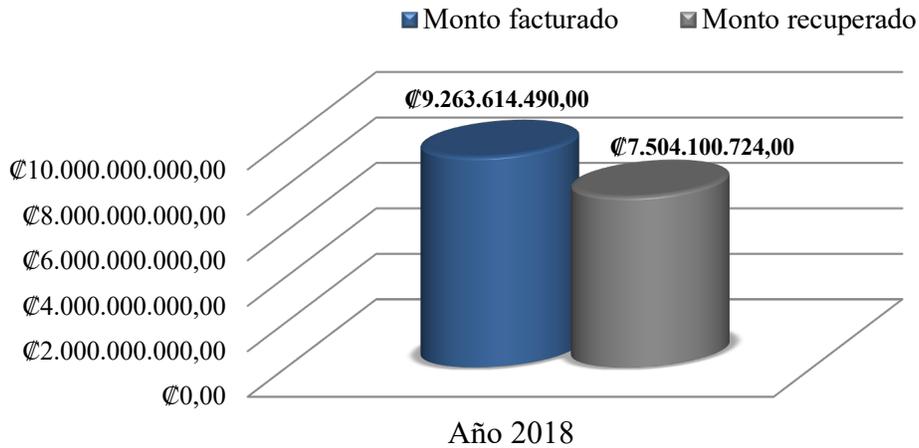
Como parte de la gestión realizada por la Dirección de Coberturas Especiales a través del Área Gestión de Riesgos Excluidos en cuanto a la Facturación y Recaudación de costos por atenciones derivadas en riesgos excluidos del periodo 2018 a julio 2019, se tiene lo siguiente:

Cuadro 12. Factura Riesgos Excluidos SRT, 2018

SRT				
Mes	Cantidad de facturas	Monto facturado	Monto recuperado	Porcentaje Recuperación
Enero	5,066	944,330,075.00	714,586,915.00	76%
Febrero	5,373	631,093,230.00	536,180,099.00	85%
Marzo	5,236	804,130,019.00	685,185,352.00	85%
Abril	5,140	963,959,701.00	862,118,169.00	89%
Mayo	5,898	1,010,782,170.00	808,443,751.00	80%
Junio	5,567	684,570,807.00	567,468,574.00	83%
Julio	5,603	697,884,796.00	583,339,227.00	84%
Agosto	5,971	743,942,647.00	557,008,699.00	75%
Septiembre	4,827	778,191,645.00	601,601,344.00	77%
Octubre	5,071	649,773,698.00	493,262,689.00	76%
Noviembre	4,944	739,990,798.00	600,508,694.00	81%
Diciembre	4,448	614,964,904	494,397,211.00	80%
Totales	63,144	¢9,263,614,490.00	¢7,504,100,724.00	81%

Fuente: Auxiliares Área Gestión de Riesgos Excluidos

Gráfico 4. Factura SRT, 2018



Fuente: Dirección de Coberturas Especiales, octubre 2019

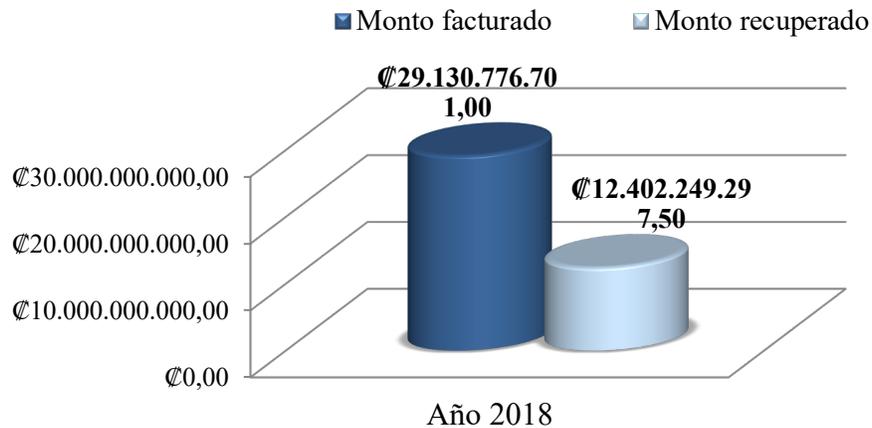
Conforme se aprecia en el cuadro y grafico de previo, del periodo 2018 existe un monto facturado total en riesgos del trabajo de ¢9,263,614,490.00, donde la institución recupero un monto de ¢7,504,100,724.00, lo que implica un porcentaje de recuperación del 81%.

Cuadro 13. Facturación Riesgos Excluidos SOA, 2018

SOA				
Mes	Cantidad de facturas	Monto facturado	Monto recuperado	Porcentaje Recuperación
Enero	3,795	2,886,544,758.00	1,142,515,581.00	40%
Febrero	3,481	2,176,784,580.00	963,120,204.00	44%
Marzo	4,107	2,636,944,612.00	1,165,093,011.00	44%
Abril	3,988	3,253,810,346.00	1,276,515,330.00	39%
Mayo	3,798	2,649,098,696.00	1,107,307,686.00	42%
Junio	3,242	2,097,233,267.00	846,343,994.00	40%
Julio	3,952	2,224,280,710.00	1,042,685,171.60	47%
Agosto	3,812	2,677,314,461.00	1,097,952,329.42	41%
Septiembre	3,597	2,182,721,794.00	957,929,629.55	44%
Octubre	3,473	2,192,209,666.00	903,442,412.95	41%
Noviembre	3,463	2,131,678,150.00	928,454,233.63	44%
Diciembre	3,656	2,022,155,661.00	970,889,714.35	48%
Totales	44,364	¢29,130,776,701.00	¢12,402,249,297.50	43%

Fuente: Auxiliares Área Gestión de Riesgos Excluidos

Gráfica 5. Facturación SOA, 2018



Fuente: Dirección de Coberturas Especiales, octubre 2019

Por su parte, en lo que atañe al cuadro y gráfico de facturación SOA del periodo 2018, existe un monto facturado total en accidentes de tránsito de ¢29,130,776,701.00, donde la Institución recuperó un monto de ¢12,402,249,297.50, lo que equivale a un porcentaje de recuperación del 43%.

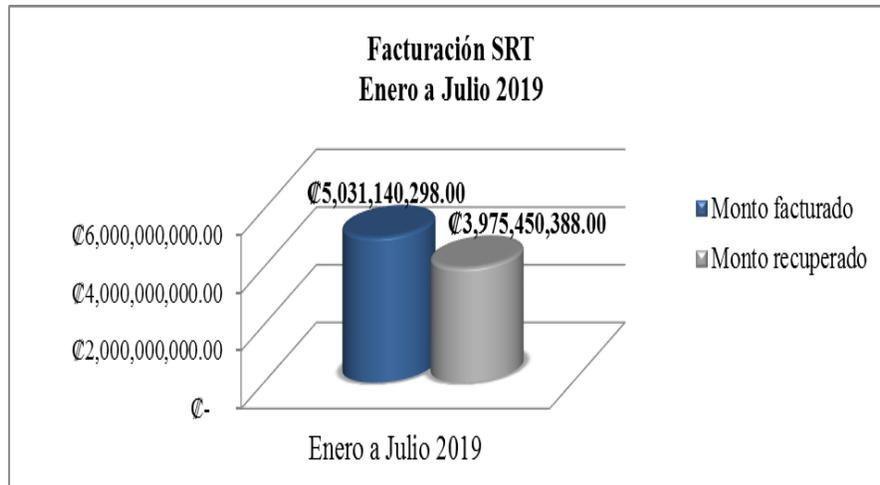
El porcentaje de recuperación indicado tiene asidero en el límite de la póliza SOA de 6 millones de colones, y el costo en la atención de esta población se encarece especialmente por la lesión y su atención en los servicios de emergencias, sala de operaciones, cuidados intensivos, internamiento entre otros, sobrepasando el tope de la póliza. Esta situación conlleva a que la Caja asuma el costo posterior a su agotamiento.

Cuadro 14. Facturación Riesgos Excluidos, enero a julio 2019 ^{a)}

SRT				
Mes	Cantidad de facturas	Monto facturado	Monto recuperado	Porcentaje Recuperación
Enero	4,778	758,672,331.00	616,902,351.00	81%
Febrero	4,601	585,736,831.00	448,008,207.00	76%
Marzo	5,218	767,652,192.00	628,406,241.00	82%
Abril	5,027	698,030,380.00	550,209,798.00	79%
Mayo	5,302	766,915,818.00	549,834,469.00	72%
Junio	4,900	602,591,463.00	472,593,913.00	78%
Julio	5,342	851,541,283.00	709,495,409.00	83%
Totales	35,168	₡ 5,031,140,298.00	₡ 3,975,450,388.00	79%

Fuente: Auxiliares Área Gestión de Riesgos Excluidos

a) Primeros 7 meses del 2019

Gráfico 6. Facturación SRT, Enero a Julio 2019

Fuente: Dirección de Coberturas Especiales, octubre 2019

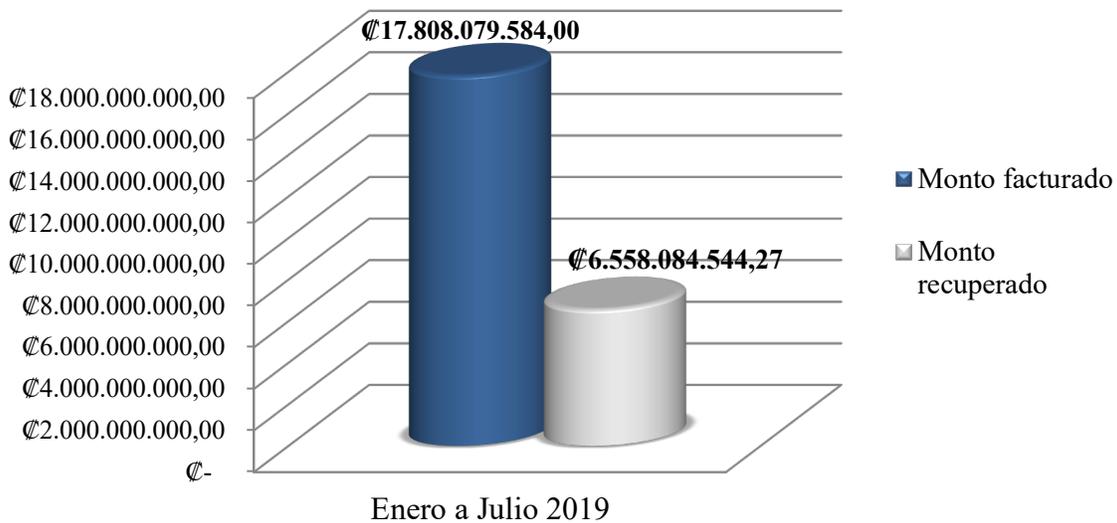
Como se puede apreciar en el cuadro y gráfico relacionados con la facturación de riesgos del trabajo del periodo enero a julio de 2019, existe un monto facturado total de ₡5,031,140,298.00, con un monto de recuperación de ₡3,975,450,388.00, lo que implica un porcentaje de recuperación del 79%, en estos primeros 7 meses del año 2019.

Cuadro 15. Facturación Riesgos Excluidos, Enero a Julio 2019 ^A

SOA				
Mes	Cantidad de facturas	Monto facturado	Monto recuperado	Porcentaje Recuperación
Enero	3,476	2,550,122,576.00	960,039,415.08	38%
Febrero	3,100	2,287,045,467.00	886,283,918.06	39%
Marzo	3,671	3,207,345,596.00	1,084,212,437.45	34%
Abril	3,395	2,231,880,529.00	898,979,348.69	40%
Mayo	3,287	2,397,883,114.00	875,912,938.26	37%
Junio	3,086	2,210,911,802.00	810,526,903.96	37%
Julio	3,539	2,922,890,500.00	1,042,129,582.77	36%
Totales	23,554	¢ 17,808,079,584.00	¢ 6,558,084,544.27	37%

Fuente: Auxiliares Área Gestión de Riesgos Excluidos
 A. Primeros 7 meses del 2019

Gráfico 7. Facturación SOA, Enero a Julio 2019



Fuente: Dirección de Coberturas Especiales.

Por su parte, en lo que atañe al cuadro y gráfico de facturación SOA del periodo enero a julio 2019, existe total facturado por concepto de atenciones de accidentes de tránsito de ¢17,808,079,584.00, de los cuales se recuperaron ¢6,558,084,544.27, lo que equivale a un porcentaje del 37%.

Como se explicó anteriormente, el límite de la póliza SOA de 6 millones de colones, y el costo en la atención de esta población se encarece especialmente por la lesión y su atención en los servicios de emergencias, sala de operaciones, cuidados intensivos, internamiento entre otros, sobrepasando el límite de la póliza, lo que conlleva a que la Caja asuma el costo posterior a su agotamiento.

5.8. Gestión del Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo

En relación con la gestión administrativa y financiera en el Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo se tienen diversas estadísticas sobre resultados obtenidos en lo que se lleva del periodo 2019, las cuales

en el caso del Fondo de Retiro de Empleados (FRE), están relacionadas al otorgamiento del beneficio de pensión complementaria a los trabajadores de la CCSS y en el caso del Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP), al otorgamiento de créditos.

Al mes de Octubre de 2019 y tal como se aprecia en el siguiente cuadro, se registraron 17,499 afiliados al FAP, con dividendos proyectados por ¢6,825 millones. El fondo presenta una cartera de préstamos por ¢74,759 millones y títulos valores por ¢60,954 millones, para una reserva total de ¢135,713 millones. Cabe indicar que la morosidad es inferior al 1% y los porcentajes de rentabilidad son sobresalientes.

Cuadro 16. Resultados del Fondo Ahorro y Préstamo, A octubre 2019

Detalle	Monto
Patrimonio	¢179.490 millones
Reservas Inver	
- Cartera Préstamos	¢74.759 millones
- Rentab.Cartera	14.32%
- Títulos	¢60.954 millones
- Rentab. Títulos	8.17%
Gestión Administrativa	
- Afiliados FAP	17.499
- Afiliados FRIP	4.329
- Morosidad	0,6%
- Proyec Dividendos	¢6,825 millones
- Benef.CRL	673
- Monto benef. CRL	¢7,652 millones

Fuente: Dirección del FRAP.

Por su parte, el FRE se encuentra regulado por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) y por consiguiente, debe cumplir con estándares establecidos en el cuerpo normativo del regulador; de manera que la gestión de las inversiones se realiza en observancia de los parámetros contenidos en la normativa. A octubre de 2019, se cuenta con 55,312 afiliados y reservas que superan los ¢200 mil millones con una rentabilidad muy superior a la inflación.

Cuadro17. Resultados del Fondo de Retiro Empleados, a octubre de 2019

Detalle	Monto
Patrimonio	¢213.720 millones
Reservas Inversión	
- Títulos	¢204.759 millones
- Rentab. Títulos	8.31%
Gestión Administrativa	
- Afiliados FRE	55.312
- Pensiones Pagadas	573
- Monto Pagado	15.563 millones,

Fuente: Dirección del FRAP.

5.9. Situación Fondo de Retiro los Empleados Caja Costarricense de Seguro Social (FRE), con base en el Informe Valuación Actuarial FRE con corte al 31 de Diciembre 2018.

Balance Actuarial con Beneficios Devengados

En esta sección se consideran los beneficios devengados, es decir la estimación de la cuantía de los beneficios de los pensionados y los afiliados actuales atribuibles al periodo presente y a los anteriores, cuya determinación se realiza mediante el método de la unidad de crédito proyectada, según el cual cada periodo de acumulación se considera generador de una unidad adicional de derecho a los beneficios, midiéndose cada unidad de forma separada para conformar la obligación final.

Cuadro 18. Balance Actuarial Beneficios Devengados

ACTIVO		PASIVO	
Fondo Acumulado 31/12/2018	202 790	Pensionados Actuales	
		VPA Beneficios en Curso de Pago	334 179
		Vejez	294 425
		Invalidez	31 937
Participantes Actuales		Muerte	7 818
VPA Futuros Aportes	-		
		Nuevos Pensionados	
		VPA Beneficios Futuros de Participantes Actuales	1 053 758
Generaciones Nuevas		Vejez	929 669
VPA de Futuros Aportes	-	Invalidez	78 914
		Muerte	45 175
		VPA Beneficios Futuros de Participantes Futuros	-
		Vejez	-
		Invalidez	-
		Muerte	-
		Costo Sentencias	4 802
		Separación	5 694
		Generaciones actuales	5 694
		Nuevas generaciones	-
Total	202 790	Total	1 398 434
Déficit(Superávit)	1 195 644	Razón de Solvencia	15 %

Fuente: Dirección Actuarial y Económica. Estudio-0016-2019, Valuación Actuarial del Fondo de Retiro de los Empleados de la CCSS, al 31 de diciembre 2018.

La razón de solvencia muestra que en este escenario el Fondo es capaz de hacerle frente a un 15% de los beneficios ya devengados por los trabajadores.

Además, la razón de Beneficios Devengados a Reserva es de 6,67. Es decir, los beneficios ya devengados por los participantes actuales de la Institución son 6,67 veces el monto del valor del Fondo, o dicho de otra forma, la reserva actual permite cubrir el 15% de los beneficios ya devengados por los participantes actuales.

Balance Actuarial Grupo Cerrado

En esta sección se consideran los aportes y los beneficios actuales y futuros de los participantes actuales del Fondo, es decir, de los pensionados actuales (en curso de pago) y los trabajadores activos. Este escenario permite visualizar la capacidad que tiene el Fondo y sus participantes actuales para financiar sus beneficios futuros.

Cuadro 19. Balance Actuarial Poblacional Cerrada: Déficit de Participación Actuales

ACTIVO		PASIVO	
Fondo Acumulado 31/12/2018	202,790	Pensionados Actuales	
		VPA Beneficios en Curso de Pago	334,179
		Vejez	294,425
		Invalidez	31,937
Participantes Actuales		Muerte	7,818
VPA Futuros Aportes	389,802	Nuevos Pensionados	
		VPA Beneficios Futuros de Participantes Actuales	1,257,408
		Vejez	1,082,853
Generaciones Nuevas		Invalidez	112,184
VPA de Futuros Aportes	-	Muerte	62,371
		VPA Beneficios Futuros de Participantes Futuros	-
		Costo Sentencias	4,802
		Separación	5,694
		Participantes Actuales	5,694
			-
Total	592,592	Total	1,602,083
Déficit(Superávit)	1,009,492	Razón de Solvencia	37%

Fuente: Dirección Actuarial y Económica. Estudio-0016-2019, Valuación Actuarial del Fondo de Retiro de los Empleados de la CCSS, al 31 de diciembre 2018.

La prima media, es lo que debe cobrar en promedio un fondo de pensiones para poder cubrir el plan de beneficios vigente, en un plazo definido (100 años) es decir, el Fondo necesita de un ingreso del 7,18% de los salarios para hacerle frente a las obligaciones actuales de los pensionados en curso de pago y a los futuros beneficios de la generación actual.

En este momento los ingresos del Fondo son de 2% de los salarios, es decir, los participantes actuales no son capaces de financiar sus beneficios futuros, más aun, se opera bajo un esquema de transgeneracionalidad en el cual las generaciones futuras (si existen) asumirán el financiamiento de los beneficios de la generación actual.

Balance Actuarial Grupo Abierto

Se consideran los beneficios actuales y futuros y los aportes tanto de los participantes actuales del Fondo como de las nuevas generaciones de trabajadores, es decir, de los pensionados actuales (en curso de pago) y los trabajadores activos y los futuros trabajadores de la Institución.

Cuadro 20. Balance Actuarial Grupo Abierto

ACTIVO		PASIVO	
Fondo Acumulado 31/12/2018	202,790	Pensionados Actuales	
		VPA Beneficios en Curso de Pago	334,179
		Vejez	294,425
		Invalidez	31,937
		Muerte	7,818
Participantes Actuales		Nuevos Pensionados	
VPA Futuros Aportes	389,802	VPA Beneficios Futuros de Participantes Act	1,257,408
		Vejez	1,082,853
		Invalidez	112,184
		Muerte	62,371
Generaciones Nuevas		VPA Beneficios Futuros de Participantes Fut	206,344
VPA de Futuros Aportes	742,497	Vejez	130,056
		Invalidez	46,348
		Muerte	29,940
		Costo Sentencias	4,802
		Separación	43,261
		Generaciones actuales	5,694
		Nuevas generaciones	37,567
Total	1,335,088	Total	1,845,994
Déficit(Superávit)	510,906	Razón de Solvencia	72%

Fuente: Dirección Actuarial y Económica. Estudio-0016-2019, Valuación Actuarial del Fondo de Retiro de los Empleados de la CCSS, al 31 de diciembre 2018

De conformidad con los resultados expuestos, se recomienda a la Junta Administrativa del Fondo analizar la posibilidad de tomar las siguientes acciones:

- I. Crear un "Grupo de Trabajo" conjunto entre el Órgano Director del Fondo y la Dirección Actuarial y Económica, para elaborar y remitir a la SUPEN, para su correspondiente aprobación, un Plan de Recuperación en acorde con lo requerido por el Artículo 12 del Reglamento Actuarial de la SUPEN.
- II. Ante la situación financiera descrita en el presente informe, de los Balances Actuariales de grupo cerrado y de beneficios devengados, se desprende que los participantes actuales del Fondo tienen financiados sus beneficios en muy bajo porcentaje; las respectivas razones de solvencia están a niveles inferiores a un mínimo razonable de solvencia tolerable. Por tal motivo, se recomienda que el "Grupo de Trabajo" se aboque a la tarea de estudiar nuevas posibles fuentes de financiamiento, elevar los aportes actuales y/o cambiar los beneficios; eso sí, asegurándose de que no incumplan con lo estipulado en el Artículo 21 de la Ley Constitutiva de la CCSS.
- III. Que la Junta Administrativa obtenga el criterio jurídico oficial de la Dirección Jurídica de la CCSS sobre la propuesta de reforma planteada en la sección 9.2 de este informe. De ser favorable el criterio, se recomienda elevar la reforma a la Junta Directiva de la CCSS para implementar sus principales dos medidas:
 - Pasar el salario de referencia de los últimos 24 salarios" a los últimos 240 salarios";
 - Subir el aporte patronal de 2% actualmente a 3% de los salarios. De no ser favorable el criterio (o sea, si la Reforma viola el Artículo 21 de la Ley Constitutiva), se recomienda que el Grupo de Trabajo presente posibles opciones de corrección a considerar.

Acciones efectuadas

En oficio DAE-0751-2019 del 08 de julio de 2019, señala:

“Es imprescindible para esta Dirección, antes de opinar sobre las posibles fuentes de financiamiento adicional, conocer el criterio jurídico, con respecto a tres importantes interrogantes, en relación con el FRE:

- 1. ¿Puede el aporte patronal exceder el 3% especificado en el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la CCSS?*
- 2. Si se diese un aporte patronal superior al 3%, ¿podría éste considerarse como un desvío de fondos en el marco del Artículo 73 de la Constitución Política?*
- 3. ¿Se le puede exigir al trabajador de la CCSS hacer un aporte obligatorio al FRE?*

Una contestación clara de las anteriores preguntas por parte de la Autoridad Jurídica de la Institución permitiría a esta Dirección Actuarial y al “Grupo de Trabajo” encargado de recomendar el “Plan de Recuperación del FRE”, y en particular ofrecer criterio sobre diferentes formas de financiamiento del 1% del FRAP.”

En esta línea mediante oficio DFRAP-0693-2019 del 16 de setiembre del 2019 se remite el Plan de Recuperación, donde en acuerdo de la Sesión n°409 Junta Administrativa FRAP del 03 de setiembre de 2019 se señala:

*“**ACUERDO TERCERO:** Por unanimidad, los miembros Directores de la Junta Administrativa FRAP, con relación a la “Propuesta del Plan de Recuperación del FRE”, presentado por el Lic. Luis Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económica y el Sr. Juan Ignacio Bustamante Bustamante, Actuario de la Dirección Actuarial y Económica, **acuerdan:** aprobar el Plan de Recuperación para el Fondo de Retiro de Empleados de la CCSS; con la finalidad de atender el artículo 12 del Reglamento de Actuarial del CONASSIF y contar la aprobación de la Superintendencia de Pensiones, así mismo se informa a la Superintendencia de Pensiones que de conformidad con el artículo 19 del Reglamento de FRE estas acciones indicadas en este documento requieren de la aprobación de la Junta Directiva de la CCSS; por lo cual se someterán para conocimiento y aprobación conforme con los trámites internos en la CCSS. **Acuerdo firme”***

Mensualmente se hace un informe a la Superintendencia de Pensiones sobre las acciones ejecutadas para lograr la aprobación de la propuesta de reforma de los beneficios que se otorgan en la Dirección FRAP.

Entre los criterios jurídicos emitidos por la Dirección Jurídica referentes al 1% Fondo de Capitalización Laboral y sobre Propuesta de Reforma de Beneficios se tienen los siguientes pronunciamientos:

Cuadro 21. Criterios emitidos por la Dirección Jurídica sobre el 1% del Fondo de Capitalización Laboral y la propuesta de Reforma de Beneficios

Número de Oficio	Fecha	Observaciones
DJ-1990-2002	30-05-2002	<p>En conclusión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social autoriza a la Junta Directiva el establecer beneficios a favor de los trabajadores. Esa disposición permite la creación de beneficios sociales como el que es objeto de consulta. 2. En el caso concreto se cumple con el principio de regulación mínima pues el sujeto y el contenido se encuentran expresamente regulados y se ha perseguido un fin público. 3. Si además, se determina la sujeción a las reglas de la buena administración, al principio de razonabilidad y particularmente a las reglas técnicas, estaríamos en presencia de un acto conforme con el ordenamiento jurídico vigente. 4. La apreciación de los aspectos de oportunidad y conveniencia compete a la Junta Directiva y el respeto a las reglas técnica se garantiza con la sujeción a los criterios especializados, como serían, entre otros los financieros y los de recursos humanos.
DJ-2057-2011	15-03-2011	<p>Recomendación</p> <p>Con fundamento en lo anterior, se recomienda a la Gerencia Financiera que, en el tanto se determine que existen reservas suficientes para lograr el cometido acordado por la Junta Directiva al aprobar el Reglamento del Fondo de Estabilidad Laboral y Garantía Social, en el artículo 32 de la sesión n°7656, en el artículo 10 de la sesión número 7657 y en el artículo 9 de la sesión número 7659, en su orden, celebradas el 30 de mayo, el 06 y 13 de junio de 2002, con fundamento en los artículos 5 y 6 de dicho Reglamento podría la Junta Directiva variar el perfil de beneficios, a fin de que el excedente del Fondo de Capitalización Laboral pueda ser reasignado a fin de fortalecer el beneficio de Capital de Retiro que administra el Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamos de la Caja.</p>
DJ-2769-2018	08-06-2018	<p>No se adjunta a la consulta los criterios técnico-actuariales que fundamenten desde el punto de vista técnico actuarial las propuestas de modificación a los artículos 2 y 3 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo.</p> <p>No se incluye una norma que establezca la fecha en que entraría en vigencia dichas modificaciones.</p> <p>En relación con la forma de financiamiento señalada en el artículo 2 propuesto, se observa que se inicia con el 31 de diciembre de 2017, siendo que el oficio es de 1 de abril de 2018 por lo que se requiere la corrección correspondiente de dicha fecha; a lo anterior, se agrega que se indica que a partir del 01 de enero de 2018 al 31 de diciembre del 2024 el aporte sería de un 1.0%, y a partir del 01 de enero del 2025 en adelante un 0.5%; en relación con lo anterior si se suma el aporte que realizaría la Caja al Fondo de Ahorro y Préstamo más el del Fondo de Retiro, la sumatoria de ambos aportes a partir del 31 de diciembre de 2017 sería de 3,20% , a partir del 1 de enero de 2018 sería de 4%, porcentaje que supera el 3% que señala el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja, por lo que se requiere se aclare cómo se financiaría el aporte adicional al 3% que señala dicha norma.</p> <p>Por último, señala que se elimina el artículo 33 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo, que comprende la regulación del Fondo de Reserva Institucional para Préstamos, porque dicho fondo se fusiona con el FOCARE,</p>

		<p>sin embargo, en el caso de las modificaciones propuestas no se observa propuesta de reforma en tal sentido, por lo que se recomienda aclarar dicha consideración.</p>
DJ-6536-2018	14-11-2018	<p>En relación con la norma referente a la entrada en vigencia de las modificaciones procede aclarar que dicha norma es diferente a la disposición propuesta de transitorio, en cuyo caso de no incluirse disposición en concreto sobre la vigencia según lo dispuesto en el artículo 7 del Código Civil la modificación entrara en vigor diez días después de su publicación en el diario oficial “La Gaceta”.</p> <p>Se reitera la recomendación de que la derogatoria del artículo 33 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo se incluya dentro de la propuesta de modificación a dicho Reglamento, al momento de ser presentada ante la Junta Directiva.</p> <p>Por último, se reitera, lo señalado en cuanto a la necesidad de que se aclare la forma en que se financiara el aumento del 0.5% a partir del 1 de enero 2025 al Fondo de Retiro de los Empleados de la Caja, por cuanto el artículo 21 de la Ley Constitutiva establece que el aporte de la Caja es de un 3%, que se señala en la propuesta de reforma al artículo 10 del Reglamento del Fondo de Retiro de Empleados (FRE); asimismo, no se indica cómo se financiará el aumento del 0,20% a partir del 1 diciembre del 2017 al Fondo de Capital de Retiro, así como el 1,0% que se trasladaría a dicho fondo del 1 de enero del 2018 al 31 de diciembre del 2024y el 0,5% a partir del 01 de enero 2025 en adelante, según la propuesta de modificación al artículo 2 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo.</p>
DJ-1704-2019	08-04-2019	<p>Como se observa de lo antes expuesto se infiere que la propuesta de reforma parcial del artículo 4 y 10 del Reglamento del Fondo de Retiro de Empleados (FRE), tiene como fin ajustar el esquema de beneficios para el otorgamiento de la pensión complementaria, lo cual desde el punto de vista legal tiene sustento en la facultad establecida en el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja, en cuanto a la posibilidad de que la Junta Directiva establezca un régimen de beneficios sociales a favor de los servidores de la Institución, que incluye un fondo de retiro; sin embargo, visto que los aportes al FRAP sumarían un 4%, lo que excede el 3% que dicha norma establece como aporte Institucional a dichos fondos (sea los fondos de retiro, de ahorro y préstamo), debe existir los estudios técnico actuariales que definan la forma de financiamiento del 1 por ciento adicional.</p> <p>En relación con las anteriores propuestas de modificación se recomienda incluir una disposición transitoria en que se establezca la fecha en que entraría en vigencia dichas modificaciones; se debe incluir norma expresa en que se indique que se deroga el artículo 33 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo; a efecto de que se eleve a conocimiento de la Junta Directiva las propuestas de modificación reglamentaria se debe conformar expediente administrativo en que consten, entre otros documentos, los estudios técnico actuariales correspondientes.</p>
DJ-0010-2019	24-05-2019	<p>Como se observa de lo antes expuesto se infiere que la propuesta de reforma parcial de los artículos 4 y 10 del Reglamento del Fondo de Retiro de los Empleados (FRE), tiene como fin ajustar el esquema de beneficios para el otorgamiento de la pensión complementaria, lo cual desde el punto de vista legal tiene sustento en la facultad establecida en el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja, en cuanto a la posibilidad de que la Junta Directiva establezca un régimen de beneficios sociales a favor de los servidores de la Institución, que incluye un fondo de retiro; sin embargo, visto que los aportes al FRAP sumarían un 4%, lo que excede el 3% que dicha norma establece como aporte Institucional a dichos fondos (sea los fondos de retiro, de ahorro y préstamo),</p>

		<p>no solo deben existir los estudios técnico actuariales que justifiquen el ajuste en el perfil de beneficios sino que se defina la forma en que se financiará el 1 por ciento adicional que se estaría aportando a dichos beneficios, adicional al 3 por ciento que según el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja Institución puede utilizar para la creación de los Fondos de Retiro y Ahorro y Préstamo.</p> <p>Asimismo, procede aclarar que la Dirección Jurídica no es competente para calificar la consistencia o procedencia técnica de los estudios técnico-actuariales que justifican los ajustes en los esquemas de beneficios de los Fondos de Retiro, Ahorro y Préstamo únicamente su existencia.</p>
DJ-3264-2019	28-06-2019	<p>Con fundamento en lo expuesto, se considera que la propuesta de reforma parcial de los artículos 4 y 10 del Reglamento del Fondo de Retiro de Empleados (FRE), así como los artículos 2 y 3 del Reglamento del Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP), tienen como fin ajustar no solo el esquema de beneficios para el otorgamiento de la pensión complementaria y capital de retiro, lo cual desde el punto de vista legal tiene sustento en la facultad establecida en el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja, en cuanto a la posibilidad de que la Junta Directiva establezca un régimen de beneficios sociales a favor de los servidores de la Institución, que incluye un fondo de retiro, ahorro y préstamos; sino también variar el financiamiento de dichos Fondos.</p> <p>Que a partir del 1 de enero de 2025 en la reforma propuesta el aporte de la Caja se incrementa en un 1% por ciento en total para ambos Fondos, siendo que se inicia con un aporte adicional del 0.20% a partir del 31 de diciembre de 2019.</p> <p>Que es responsabilidad de la Administración el definir la forma en que se financiara ese aporte adicional que sobrepasa el tres por ciento que señala como límite el artículo 21 de la Ley Constitutiva de la Caja, por cuanto los estudios técnicos actuariales que se adjuntan determinan la necesidad técnica de dicho incremento pero no señala la fuente de financiamiento del aporte adicional, sin que se precise en la consulta ni en los documentos que se adjuntan cuáles recursos o fondos serán utilizados para financiar el aporte adicional, por lo que se devuelve la presenta propuesta sin el visto bueno legal que se solicitó.</p>

Fuente: Oficinos de Dirección Jurídica de la CCSS.



VI. PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS Con la Planificación Estratégica Institucional

VI. Principales logros alcanzados con bases en la Planificación Estratégica institucional

La Gerencia dispone de una serie de herramientas que le permiten definir las estrategias en corto mediano y largo plazo, las cuales se señalan a continuación:

6.1. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022

Tiene como propósito definir objetivos, establecer prioridades, formular metas y asignar recursos, así como dar seguimiento y evaluar las políticas, planes, programas o proyectos que se van a ejecutar durante el período 2019-2022. En lo que corresponde a la Gerencia Financiera los indicadores que están relacionados con el plan, se detallan en la siguiente tabla:

Cuadro 22. Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo correspondiente a la Gerencia Financiera

Objetivo	Indicadores	Indicadores relacionados
Mejorar las condiciones de salud de la población para vivir más años libres de enfermedades y sin discapacidades mediante el fomento de estilos de vida saludables y la ampliación del Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM) y del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM).	Porcentaje de población económicamente activa cubierta por el Seguro de Enfermedad y Maternidad. Porcentaje de población económicamente activa cubierta por el Seguro de Invalidez, vejez y muerte.	ID- 2, ID-3, ID-4 del Plan Táctico de la Gerencia

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022

6.2. Plan Estratégico Institucional 2019-2022

En artículo 33° de la sesión No 9010, celebrada el 10 de enero de 2019, la Junta Directiva aprobó el citado Plan, que incorpora el eje de Sostenibilidad del Seguro Social, lo relacionado a las estrategias de la gestión financiera, las mismas de conformidad con la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud 2018-2023.

“4.a: Diseño de fuentes de financiamiento y de recuperación de las contribuciones para diversificar y aumentar los ingresos de los seguros administrados por la CCSS.

4.c: Incremento de la capacidad de gestión institucional (en todos los niveles, énfasis en hospitales), mediante la aplicación de medidas costo-efectivas y costo-eficientes, como el aumento de las cirugías mayores ambulatorias y hospital de día, alta programada, atención y hospitalización domiciliar, atención especializada a distancia, uso racional de medicamentos, mejora de procesos administrativos entre otros.

4.f: Desarrollo de instrumentos, sistemas y modelos analíticos y predictivos de la gestión de los recursos financieros y económicos de los seguros administrados por la CCSS.

4.h: Desarrollo de mecanismos innovadores dirigidos a promover la formalización de patronos, trabajadores y el aseguramiento de grupos de difícil cobertura, de conformidad con las prioridades y estrategias institucionales.

4.j Asignación de recursos bajo un enfoque de gestión para resultados procurando la igualdad y la equidad en la prestación de los servicios de salud y pensiones, así como la incorporación de mecanismos prospectivos en la presupuestación.

4.k Mejoramiento de la gestión de inversiones estratégicas, de conformidad con la planificación institucional y el fortalecimiento de los procesos para la toma de decisiones.”

Los lineamientos antes señalados fueron considerados como las líneas estratégicas sustantivas en la formulación de los planes gerenciales, a saber:

6.3. Plan Táctico de la Gerencia Financiera 2019-2022

En el periodo comprendido entre enero y septiembre 2019 y bajo un proceso participativo desarrollado en la Gerencia se formuló y realizó el primer seguimiento del Plan Táctico Gerencial 2019-2022 (aprobado por la Gerencia General en el oficio GG-455-2019), el mismo consta de 18 indicadores estratégicos y dentro de los resultados obtenidos se desatacan los siguientes:

Cuadro 23. Indicadores del Plan Táctico de la Gerencia Financiera, I Semestre de 2019

Indicador	Programado 2019 I SEM	Logro I SEM	Cumplimiento
Monto en millones de las cuotas obreras y patronales generadas	15133.0	10,884.0	71.9%
Monto recuperado de adeudos por contribuciones sociales	222230.0	195,802.0	88.1%
Porcentaje de facturación anual del total de patronos activos con mora > 30 días	0.84%	0.75%	110.70%
Porcentaje de facturación anual de Trabajador Independiente con mora > 30 días	34.0%	37.2%	90.50%
Monto en millones recaudado por riesgos excluidos y atenciones de salud brindadas a no asegurados con capacidad de pago	19740.8	9,490.0	48.10%
Radio de solvencia (RS)	1.06%	0.72%	67.90%
Porcentaje de avance de proyecto	30.0%	30%	100%
Razón egresos corrientes entre ingresos corrientes del Seguro de Salud (≤ 1),	1.0	0.80%	119%
Porcentaje de participación de gasto remuneraciones/ Gasto total del Seguro de Salud. (62+-2%)	62.0%	55.10%	112.1%

Fuente: Plan Táctico de Gerencia Financiera.

6.4. Plan Presupuesto 2019-2021

En lo que corresponde al plan presupuesto del año 2019, presentó a la Dirección de Planificación Institucional la formulación en el oficio GF-191-19 del 30 de abril de 2019, asimismo, se realizó el primer seguimiento obteniendo los siguientes resultados.

**Cuadro 24. Indicadores del Plan presupuesto de la Gerencia Financiera
I Semestre de 2019**

Indicador	Programado 2019 I SEM	Logro I SEM	Cumplimiento	Responsables
Cantidad de casos resueltos en el periodo	39050.0	39295.0	100.60%	DI-DRS
Porcentaje de implementación del Modelo de Costos Institucionales	8.0%	40.0	250%	DFC
Porcentaje NICSP implementadas	56.0%	64.0	91.4%	DFC
Porcentaje de nuevos servicios habilitados a través de medios electrónicos.	80%	80%	100.00%	DSICERE
Porcentaje de avance de Plan de Compras	40.0%	40.0	100.00%	SAGAL-GF
Porcentaje de revisión de las recomendaciones emitidas entre 2010-2016.	40.0%	40%	100.00%	SAGAL-GF
Porcentaje de Seguimiento de Disposiciones	100%	100%	100.00%	SAGAL-GF
Cantidad de resoluciones finales de revocatoria y proyectos de apelación en cierre de negocios	1000.00	922.0	92.20%	DC-GF
Numero de Campañas de Recolección.	1.0	1.0	100%	GF-CGI

Fuente: Plan- Presupuesto de Gerencia Financiera.



VII. GESTIÓN POR ÁREA ESTRATÉGICA (Logros alcanzados y estado de iniciativas / proyectos)

VII. Gestión por Áreas Estratégicas

La Gerencia Financiera emprende la gestión por medio de áreas estratégicas a saber: suministro y cumplimiento de la información financiera, la sostenibilidad de las fuentes de financiamiento institucional (ingresos), la sostenibilidad financiera en la asignación de los recursos del Seguro de Salud (egresos) y la innovación y gestión financiera.

Figura 7. Áreas estratégicas de la Gerencia Financiera



Fuente: Gerencia Financiera, octubre 2019

En línea con lo anterior, a continuación, se sintetiza los principales logros e iniciativas/ proyectos gestionados por esta Gerencia:

7.1. El suministro y cumplimiento de la información financiera

La Gerencia Financiera -amparada en lo estipulado en el artículo 12, inciso c, de la “Ley General de Control Interno”, en el que se establecen los deberes del jerarca y de los titulares subordinados, y se refiere a la inmediatez de atender las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la Auditoría Interna, la Contraloría General de la República, -y en el caso particular de nuestra institución-, los acuerdos de Junta Directiva-, en este último periodo desarrolló planes de atención para dar cumplimiento a los señalamientos de los distintos entes fiscalizadores y del órgano colegiado.

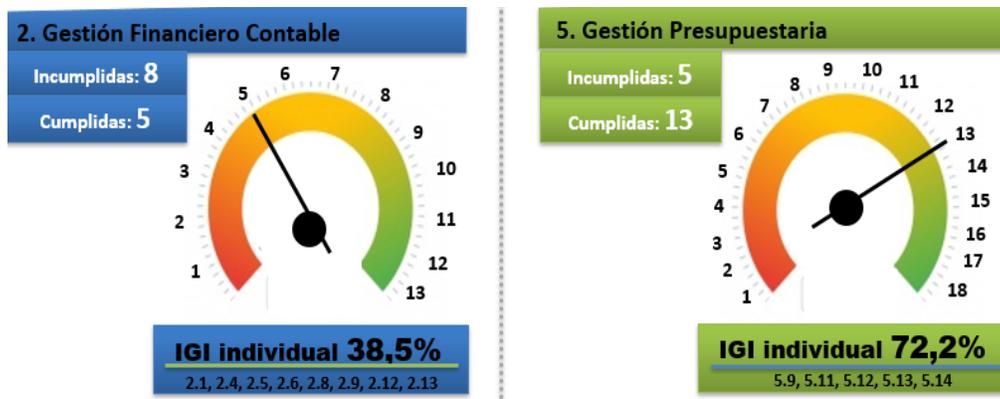
Índice de la Gestión Institucional.

La Contraloría General de la República anualmente remite a las instituciones públicas el “Índice de Gestión Institucional”, documento que mide el avance en el establecimiento y la implementación de factores formales para potenciar la gestión pública, los cuales están relacionados con ocho procesos comunes a las instituciones, que son: planificación, financiero contable, control interno, contratación administrativa, presupuesto, tecnologías de información, servicio al usuario y recursos humanos, que se clasifican en tres criterios de análisis, a saber: eficiencia, transparencia y ética y prevención de la corrupción.

En la novena entrega de la Memoria Anual que corresponde al 2018, la CCSS obtuvo el 53.2% de cumplimiento, quedando en la posición número 118 de 158 instituciones participantes, además el ente contralor realiza una clasificación por presupuesto asignado, quedando la institución en el grupo presupuestario A (corresponde a €100.000 millones o más), en esa clasificación se encuentran 26 instituciones y la CCSS se ubicó en la posición 9 a nivel de presupuesto y según la evaluación del IGI en su grupo ocupó el último lugar.

La Gerencia Financiera atiende directamente el grupo de ítems del proceso 2. Gestión Financiero Contable y 5. Gestión Presupuestaria, y colabora con el cumplimiento de los indicadores 1.3 y 1.5 de Planificación (que obtuvo un 50% de cumplimiento) y 3.8 de Control Interno (que obtuvo alrededor de un 30%). En lo concerniente a los componentes a cargo de esta Unidad para este periodo de evaluación se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 8. Resultados Índice de Gestión Institucional, Gerencia Financiera



Fuente: Resultados IGI 2018, oficio N °. 07529 DFOE-ST-0062.

Tal y como se muestra en la imagen anterior, presupuesto presentó 5 incumplimiento de 13 ítems evaluados, alcanzando el 72,2% de cumplimiento, cabe destacar que de los procesos evaluados presupuesto obtuvo la calificación más alta, y Gestión Financiero Contable con un 38,5%, quedó en la posición 6 de los 8 factores del IGI de la Caja.

Por lo expuesto, esta Gerencia en pro de alcanzar un mayor porcentaje de cumplimiento en el próximo periodo de evaluación, en el mes de agosto 2019 procedió a realizar un análisis exhaustivo de los criterios externados por la Auditoría Interna para declarar que se infringían los ítems dados, de forma que, se establecieran estrategias que ya sea coadyuben a cumplir o encaminen la gestión hacia este propósito.

El plan de atención de estos rubros fue formalizado mediante oficio GF-3918-19 del 14 de agosto de 2019, en él, se consideran todos los aspectos que como respuesta final obtuvieron un NO, y se plantean de forma individual estrategias para incrementar la calificación del IGI, considerando - incluso- aquellas en las que la Gerencia participa en conjunto con otras dependencias, en el documento se totalizan por componente las siguientes estrategias:

Cuadro 25. Cantidad de Factores del Índice de Gestión Institucional

Factor del IGI	Cantidad de estrategias
Planificación	2
Gestión Financiero Contable	9
Control Interno	1
Presupuesto	5

Fuente: Oficio GF-3918-19

Con base en lo planteado, esta Gerencia ha venido desarrollando y gestionando cada una de las estrategias plasmadas en el documento en marras, las cuales abarcan desde reuniones de seguimiento hasta la implementación de un ERP institucional; por lo que, considerando que el criterio de evaluación del Ente Contralor comprende únicamente criterio de cumplimiento de un Sí o un No, el cumplimiento total de las estrategias se dará en años posteriores, sin embargo se proyecta que para el 2020 el porcentaje será incrementado significativamente.

Estatus de la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP).

Conforme ha transcurrido una serie de aspectos relacionados con este tema (tecnológicos y administrativos), actualmente la institución ha estado en coordinación y en sesiones de trabajo directamente con la Dirección de Contabilidad Nacional, con el fin de ir efectuando la adopción de este marco normativo paulatinamente de manera manual, en el tanto se cuenta con un nuevo sistema de información financiera en la institución. De acuerdo con la Matriz de Aplicación de NICSP y Seguimiento de Transitorios, así como la Matriz Seguimiento del Plan de Acción, remitidos a la Dirección de Contabilidad Nacional del Ministerio de Hacienda, al 31 de diciembre de 2018 se tenía un avance de implementación de un **56%**, al 31 de marzo de 2019 el porcentaje aumentó a un **58%** y para junio 2019 se encuentra en un **64%**, se espera al finalizar el presente año alcanzar un porcentaje de implementación del **71%**.

Cuadro 26. Ministerio de Hacienda, Dirección General de la Contabilidad: Matriz de Autoevaluación del Avance de la Implementación NICSP, versión Junio - 2018

NICSP	No Aplica	Aplica	Grado de aplicación NICSP	Plan de Acción	
				SI	NO
NICSP 1 Presentación de Estados Financieros		x	84%	1	0
NICSP 2 Estados de Flujo de Efectivo		x	100%	1	0
NICSP 3 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores		x	79%	1	0
NICSP 4 Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera		x	29%	1	0
NICSP 5 Costos por Préstamos		x	78%	1	0
NICSP 6 Estados Financieros Consolidados y Separados		x	12%	1	0
NICSP 7 Inversiones en Asociadas		x	100%	1	0
NICSP 8 Intereses en Negocios Conjuntos	x			0	0
NICSP 9 Ingresos Ordinarios Provenientes de Transacciones de Intercambio		x	100%	1	0
NICSP 10 Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias	x			0	0
NICSP 11 Contratos de Construcción		x	100%	0	1
NICSP 12 Inventarios		x	80%	1	0
NICSP 13 Arrendamientos		x	43%	1	0
NICSP 14 Hechos Ocurridos Después de la Fecha de Presentación		x	80%	1	0
NICSP 16 Propiedades de Inversión		x	3%	1	0
NICSP 17 Propiedades, Planta y Equipo		x	65%	1	0
NICSP 18 Información Financiera por Segmentos		x	100%	0	0
NICSP 19 Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes		x	57%	0	0
NICSP 20 Información a Revelar Sobre Partes Relacionadas		x	13%	1	0
NICSP 21 Deterioro del Valor de Activos No Generadores de Efectivo		x	0%	0	0
NICSP 22 Revelación de Información Financiera sobre el Sector Gobierno General	x			0	0
NICSP 23 Ingresos de Transacciones sin Contraprestación (Impuestos y Transferencias)		x	91%	1	0
NICSP 24 Presentación de Información del Presupuesto en los Estados Financieros		x	70%	1	0
NICSP 25 Beneficios a los Empleados		x	63%	1	0
NICSP 26 Deterioro del Valor de los Activos Generadores de Efectivo	x			0	0
NICSP 27 Agricultura	x			0	0
NICSP 28 Instrumentos Financieros: Presentación		x	100%	0	1
NICSP 29 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y medición		x	71%	1	0
NICSP 30 Instrumentos Financieros: Información a Revelar		x	37%	1	0
NICSP 31 Activos intangibles		x	48%	1	0
NICSP 32 Acuerdos de Concesión de Servicios: La concedente	x			0	0
Promedio General de Cumplimiento			64%	20	2

La entidad se acoge a los siguientes transitorios:

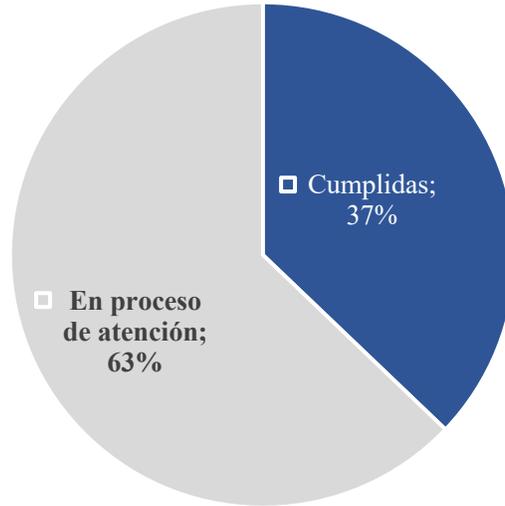
NICSP N°6 "Estados Financieros Consolidados y Separados" (31/12/2020-TRES AÑOS)	1
NICSP N° 8 "Participaciones en Negocios Conjuntos". (31/12/2020-TRES AÑOS)	0
NICSP N° 13 "Arrendamientos". (31/12/2022-CINCO AÑOS)	1
NICSP N° 17 "Propiedad, Planta y Equipo". (31/12/2022-CINCO AÑOS)	1
NICSP N° 23 " Ingresos de Transacciones sin Contraprestación - ". (31/12/2020-TRES AÑOS) "Impuestos". (31/12/2022-CINCO AÑOS)	1
TOTAL NORMAS	4

Fuente: Dirección Financiero Contable, octubre 2019

Cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República

La Gerencia Financiera gestiona el cumplimiento de las disposiciones contenidas en los informes emitidos por la Contraloría General de la República, a través de iniciativas, metas y estrategias que permitan el correcto desarrollo de procesos sustantivos de cara a los usuarios de los servicios.

En lo correspondiente al periodo de diciembre 2018 a setiembre 2019 la Gerencia ha trabajado en la atención de 12 informes que contienen 35 disposiciones de los cuales se han concluido 13 (37%) y se mantienen en proceso de atención 22 (63%), tal como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 8. Disposiciones atendidas y en proceso, 2019

Fuente: Gerencia Financiera, octubre 2019

Vale la pena señalar que, de las 22 que se mantienen en proceso de atención, 3 pertenecen al último informe emitido por el ente fiscalizador en julio de 2019.

Dentro de los aspectos que se destacan con la atención de los informes se señalan los siguientes:

- Proyecto de mejora en la asignación y distribución de recursos del Seguro de Salud.
- Proyecto para la definición del modelo y sistema de costos que atienda lo referido a la eficiencia en la gestión de consulta externa y medicina general en el Primer Nivel de Atención de la CCSS.
- Se realizó el estudio para determinar las tarifas en el modelo tarifario en los Hospitales Nacionales a partir del primer semestre del año 2020.
- Se definió una estrategia que permite la definición de parámetros a nivel administrativo y judicial; asimismo, se está en proceso de modernización del Centro de Llamadas y se realizó una mejora en la normativa de cobro administrativo y judicial entre otras.
- Se atestiguó ante el Ente Contralor el plan de trabajo presentado por la Dirección Financiero Contable y se mantiene en proceso de negociación lo referente a la Deuda del Estado.
- Se aprobó el protocolo para la gestión de las propiedades institucionales.
- Administración del Programa por Resultados para el Fortalecimiento del Seguro Universal de Salud en Costa Rica, préstamo del Banco Mundial 8593-CR.

**Cuadro 27. Cumplimiento de disposiciones emitidas por la
Contraloría General de la República**

Informe/ estado de la disposición	Atendidas	En proceso de atención	Total
DFOE-SOC-IF-08-2011: Informe sobre Cuentas por Cobrar en la Caja Costarricense de Seguro Social.	1		1
DFOE-SOC-IF-15-2011: Informe Relacionado con el Proceso de Asignación y Distribución de Recursos del Seguro de Enfermedad y Maternidad de la CCSS	1		1
DFOE-SOC-IF-26-2015 Informe de la Auditoría Operativa sobre la Eficiencia y Eficacia de la Gestión del Servicio de Consulta Externa- Medicina General en el Primer Nivel de Atención de la Caja Costarricense de Seguro Social		1	1
DFOE-SOC-IF-23-2015 Auditoría Financiera realizada en el FODESAF sobre las deficiencias significativas de control interno identificadas en el dictamen de los Estados Financieros 2014		1	1
DFOE-SOC-IF-12-2016 Auditoría de Carácter Especial sobre la vulnerabilidad en los procesos de contratación administrativa que realiza la Caja Costarricense de Seguro Social.	1		1
DFOE-SOC-IF-20-2016 Auditoría Financiera realizada en el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) sobre las situaciones significativas de control interno identificadas en los estados financieros, correspondientes al ejercicio económico 2015; y el detalle de cumplimiento de disposiciones de auditoría financiera de años anteriores	1		1
DFOE-SOC-21-2016 Informe sobre la eficiencia y eficacia del servicio de emergencia en los Hospitales Nacionales Generales de la CCSS.		1	1
DFOE-SOC-IF-14-2017 Auditoría de carácter especial sobre la gestión de cobro en la Caja Costarricense de Seguro Social	8	4	12
DFOE-SOC-IF-00010-2018 Auditoría de Carácter Especial sobre aspectos Relacionados con la Información Financiera y Supervisión de los Seguro que Administra la Caja Costarricense de Seguro	1	7	8
DFOE-SOC-IF-00014-2018 Auditoría de Carácter Especial en el Seguro de Salud, Sobre la Deuda Estatal y su Valuación Actuarial		2	2

Informe/ estado de la disposición	Atendidas	En proceso de atención	Total
DFOE-SOC-IF-00016-2018 Auditoría de Carácter Especial sobre la condición jurídico-administrativa de las propiedades en sedes de EBAIS y de Área su registro e incidencia en la prestación de los servicios de salud		3	3
DFOE-SOC-IF-00009-2019 Auditoría de carácter especial realizada en la Caja Costarricense de Seguro Social sobre la administración del Programa por Resultados para el Fortalecimiento del Seguro Universal de Salud en Costa Rica, préstamo del Banco Mundial 8593-CR.		3	3
Total	13	22	35

Fuente: Gerencia Financiera

Es importante detallar que, como insumo de mejora, se trabaja en un modelo de seguimiento, a partir de controles en Excel, con el fin de regular el proceso de documentación, cumplimiento y continuidad de las acciones correctivas y rendición de cuentas; relativas a la actualización y verificación de los tiempos de entrega de cada una de las disposiciones y recomendaciones emitidas por el Ente Contralor, dicho modelo se verifica semanalmente.

Cumplimiento de Estados Financieros Auditados ante la Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República en el Informe DFOE-SOC-35-2008 en la disposición 4.1. acápite a) dispuso que se defina e implemente una estrategia y mecanismos oportunos para que la Junta Directiva conozca, analice y apruebe los Estados Financieros de cierre del ejercicio anual preparados por la Gerencia Financiera y los Auditados.

La Junta Directiva en el artículo 2º, Sesión 8288 celebrada el 2 de octubre del 2008, aprobó los *“Lineamientos sobre la presentación y aprobación de Estados Financieros”* y acordó que los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud serán conocidos por dicho Órgano Colegiado.

Posteriormente en el artículo 23º, Sesión 8425, del 25 de febrero del 2010, la Junta Directiva, en lo referente a la aprobación de los Estados Financieros Auditados, acuerda:

“La Junta Directiva recibirá y aprobará los Estados Financieros Auditados de los Seguros de Salud (SEM), Pensiones (IVM) y Régimen No Contributivo (RNC)...”

Derivado de lo anterior, se presentaron los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud al 31 de diciembre de 2018, al Órgano Colegiado.

Así las cosas, con oficio SJD-1215-2019 del 26 de agosto de 2019, la Junta Directiva comunicó formalmente la aprobación de los Estados Financieros, en la sesión número 9047, celebrada el 23 de agosto del presente año.

Cumplimiento de las recomendaciones giradas por la Auditoría Externa

(Cartas de la Gerencia)

Con oficio DFC-1693-2019 del 12 de agosto de 2019, se presentó el informe de seguimiento de Cartas de Gerencia del Seguro de Salud, de la CG-1-2016 a la CG-1-2018, con corte al 30 de junio de 2019, determinando que a esa fecha se atendieron un total de 41 recomendaciones y se encontraban pendientes de atención un total de 34 hallazgos, datos que se mantienen al mes de setiembre de 2019.

Por otra parte, se incluyen 16 hallazgos correspondientes a la CG-2-2018, que al corte de setiembre 2019, se encuentran en proceso de atención.

En otro orden de ideas, conviene resaltar que con la misiva GG-1561-20196 del 25 de setiembre de 2019, la Gerencia General reiteró lo esbozado en el documento DFC-1247-2019, suscrito por la licenciada Xiomara Poyser Watson, en ese momento Directora *a. i.* de la Dirección Financiero Contable, dirigido a todas las Gerencias, sobre el informe final de la Carta Gerencia CG-2-2018, correspondiente al Seguro de Salud (SEM) al 31 de diciembre de 2018, así como, recomendación emanada por parte de la Dirección Financiero Contable en consecutivo **DFC-0807-2019** del 15 de marzo del presente año, el cual se le informa al despacho **Deloitte & Touche S.A.** las nuevas directrices en torno al tema que nos ocupa. Por tal razón, las últimas disposiciones sobre el tema se citan seguidamente:

1. Las acciones ejecutadas a la fecha según el acuerdo N°2, de la sesión N°539 del 6 de noviembre de 2018, relacionadas al plan de acción para el cumplimiento de los cincuenta y cinco (55), hallazgos, según la competencia respectiva.
2. El nombre del funcionario enlace encargado de cada Gerencia de aclarar las consultas, brindar información y seguimiento correspondiente de los hallazgos.

En razón a lo anterior, mediante oficio GF-4745-2019, la Gerencia Financiera mediante oficio GF-4745-2019 del 25 de setiembre de 2019 remite a la Gerencia General el informe y matriz de seguimiento de las gestiones realizadas por la administración activa, para el cumplimiento de los hallazgos determinados para la Gerencia Financiera, al 30 de junio de 2019 y relacionados con la Auditoría de los Estados Financieros del Seguro de Salud (SEM) de la CCSS.

Asimismo, por parte de esta Gerencia y dada la continuidad de la labor efectuada por la Dirección Financiero Contable, se designa como enlace a la Lcda. Elida Andino Espinoza, funcionaria de dicha Dirección, a quien corresponderá en coordinación con el Director Financiero Contable el seguimiento de las gestiones realizadas por la administración activa, para el cumplimiento de los hallazgos determinados para la Gerencia Financiera, al 30 de junio de 2019 y relacionados con la Auditoría de los Estados Financieros del Seguro de Salud (SEM) de la CCSS, debiendo informar oportunamente a la Gerencia Financiera lo actuado.

Atestiguamiento de la Auditoría Externa liquidaciones presupuestarias 2015, 2016, 2017 y 2018

Las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público emitidas por la Contraloría General de la República instruyen a aquellas instituciones cuyo presupuesto institucional al cierre del periodo presupuestario supere los sesenta millones de unidades de desarrollo para que las liquidaciones presupuestarias sean sometidas a una revisión por parte de personal independiente al que realizó los informes, esto con el fin de obtener una opinión objetiva sobre el nivel de observancia de las políticas y metodologías

internas establecidas; así como el cumplimiento de la normativa técnica, jurídica aplicable y sobre la razonabilidad del resultado informado.

En el informe DFOE-SOC-IF-00010-2018, de fecha 10 de setiembre de 2018, denominado *Informe de auditoría de carácter especial sobre aspectos relacionados con la información financiera y supervisión de los seguros que administra la Caja Costarricense del Seguro Social*, se dispuso a la Junta Directiva priorizar la contratación para la elaboración de los informes de atestiguamiento de los informes de liquidación correspondientes a los periodos 2015, 2016, 2017 y 2018.

Por otra parte, la Junta Directiva aprobó en el artículo 19 de la sesión 8997, celebrada el 25 de octubre de 2018, el *Informe de auditoría externa de la liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de 2014 del Seguro de Salud, Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y Régimen no Contributivo de Pensiones, en cumplimiento de las Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos*.

La Gerencia Financiera mediante el oficio GF-5178-2018, de fecha 24 de octubre de 2018, solicitó a la Contraloría General de la República autorización para incluir la auditoría externa de la liquidación presupuestaria del Seguro de Salud y los regímenes de Invalidez, Vejez y Muerte y no Contributivo de Pensiones, correspondiente a los periodos 2015, 2016, 2017 y 2018 en la Licitación 2016-LN-000001-1121 (Auditoría externa de los estados financieros).

Mediante oficio DCA-0486-2019, de fecha 7 de febrero de 2019, la Contraloría General de la República autorizó la modificación del *Contrato de servicios profesionales continuos de auditoría externa, respecto del Seguro de Salud (SEM), Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y Régimen no contributivo (RNCP)*, firmado entre la Caja Costarricense de Seguro Social y la empresa Deloitte & Touche, S.A., cédula jurídica 3-101-020162, derivado de la licitación pública No. 2016LN-000001-1121.

Entre los resultados concretos se destaca que la Junta Directiva de la institución en artículo 6 de la sesión 9043, celebrada el 19 de julio del 2019, acordó aprobar la modificación contractual mediante la aplicación de los artículos 146 y 208 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, al contrato DFC-2017-000005, derivado de la licitación pública 2016LN-000001-1121, para la inclusión de los *Informes de Atestiguamiento del Seguro de Salud, Régimen Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen no Contributivo de Pensiones, periodos 2015-2016-2017 y 2018*.

La Comisión Especial de Licitaciones según oficio CEL-0016-2019 de fecha 17 de mayo de 2019 dio visto bueno y aprobó continuar con el proceso de la ampliación al contrato de la auditoría de los estados financieros.

Se preparó un borrador de adenda al contrato, el cual fue remitido al Área de Gestión Técnica y Asistencia Jurídica, mediante oficio conjunto de las direcciones Financiero Contable y Presupuesto DFC-2272-2019/DP-2882-2019, de fecha 25 de setiembre de 2019, a efectos de contar con el visto bueno de la Dirección Jurídica, y, posteriormente, continuar con la firma de la adenda por parte de la Gerencia Financiera y el representante legal del despacho Deloitte & Touche, S.A.

Atención Informes de la Defensoría de los Habitantes

En relación con los informes de la Defensoría de los Habitantes ingresados y gestionados desde diciembre del 2018 a setiembre 2019, se tiene el siguiente resultado:

Cuadro 28. Atención de requerimientos solicitados por la Defensoría de los Habitantes

Oficio de la DHR	Asunto	Gestión Efectuada	Acciones a seguir
06460-2019-DHR 11079-2019-DHR	Denuncia interpuesta por Jess Márquez Gaspar	Desde el 18 de junio en curso se atendió la gestión del habitante según informa la Subárea Plataforma de Servicios de la Dirección de Inspección. No obstante producto de la denuncia del señor Márquez mediante oficios GF-2845-2019 y GF-4440-2019 se procedió a conformar equipo de trabajo intergerencial que aborde la creación de protocolos de acceso y seguimiento de esta población vulnerable en los servicios de la seguridad social. Se ha mantenido informada a la Defensoría según GF-4512-2019 de fecha 10 de setiembre del 2019.	Se conformó el equipo de trabajo a cargo de la Dirección de Inspección, quienes próximamente convocarán a sesiones de trabajo
05547-2019-DHR 08568-2019-DHR	Denuncia interpuesta por Jorge Eliecer Leitón Leitón	Mediante GF-2844-2019 de fecha 24 de junio del 2019, se le instruyó a la Dirección Central de Sucursales hacer el estudio de anulación de adeudo para determinar su pertinencia. Al respecto el 31 de julio informa dicha Dirección que la Sucursal de Guadalupe, dependencia a la cual se encuentra adscrito el señor Leitón, procedió con el análisis y determinó mediante informe 1204-04108-2019-I la declaratoria de improcedente en la gestión planteada. Lo anterior fue ratificado mediante GF-3182-2019.	Concluido
01986-2019-DHR 06372-2019-DHR 07436-2019-DHR 09910-2019-DHR	Denuncia interpuesta por el señor Santos Kairo Gonzalez Tinoco	Mediante GF-1050-2019 del 04 de julio del 2019, se analizó la situación del habitante, determinándose que el cobro de la factura por servicio médico estaba a derecho, al ser una persona solicitante de refugio con situación migratoria regular y con capacidad de pago. Respecto a la propuesta de directriz planteada por la Dirección de Coberturas Especiales mediante DCE-107-06-2019/ACE-113-06-2018 se coordinó con dicha Dirección y la Dirección de Asignaciones Familiares, para determinar la pertinencia financiera de dicha	La Dirección de Coberturas Especiales ha realizado reuniones con la Dirección de Asignaciones Familiares tendientes a contar con el criterio respectivo sobre el financiamiento de dicha propuesta. Se encuentra en

		propuesta, lo cual se efectuó mediante GF-3942-2019 de fecha 19 de agosto del 2019.	proceso, pues la DESAF está analizando el criterio.
09487-2019-DHR 10870-2019-DHR 10988-2019-DHR 11027-2019-DHR 11055-2019-DHR	Denuncia interpuesta por Cynthia Romano Dorado	Mediante oficio GF-3654-2019 de fecha 06 de agosto del 2019, se instruyó a las dependencias involucradas atender y resolver en un plazo de diez días la situación expuesta por la Habitante. Fue así como a través del memorial GF-4297-2019 de fecha 03 de setiembre del 2019 se le comunicó a la Defensoría de los Habitantes lo actuado y resuelto en el presente asunto.	Concluido
DH-MU-0586-2019	Solicitud de la Defensoría de los Habitantes de eliminar el plazo de tiempo para el acceso al aseguramiento familiar a las mujeres en uniones de convivencia	Mediante oficio GM-S-10117-2019/GF-3701-2019 de fecha 07 de agosto del 2019, se informó a la Presidencia Ejecutiva las acciones tendientes a realizar las mejoras regulatorias tendientes a ajustar la normativa relacionada con este tema.	En trámite la mejora regulatoria para ser presentada en la CMR y continuar con el procedimiento
03523-2017-DHR	Denuncia interpuesta por Marjorie Amador Navarro	La Sucursal de Pérez Zeledón mediante S-1602-1396-2019 de fecha 12 de agosto del 2019, informó que las solicitudes de estudio fueron concluidas, se encuentran en firme y mediante resolución administrativa 1602-0139-2019-R se declaró con lugar el recurso de revocatoria presentado por el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad.	Concluido
09672-2019-DHR	Denuncia interpuesta por Marianne Cambronero Jiménez	Mediante GM-MDA-11066-2019/GF-4196-2019 se interpuso recurso de reconsideración contra la recomendación 3 del informe final rendido. Asimismo, se está en implementación de las recomendaciones 1 y 2 conforme a la normativa según GF-4427-2019 de fecha 05 de setiembre del 2019 y GM-MDA-12676-2019/GF-4739-2019.	En proceso
	Denuncia presentada por	En atención a lo interpuesto, la Gerencia mediante GF-4511-2019 de fecha 10 de setiembre del 2019, con fundamento en el informe rendido por	

11081-2019-DHR	Jessica Natalia Prado Monge	la Dirección de Coberturas Especiales logró determinar que la gestión determinando que la factura emitida por la atención médica se encuentra ajustada a derecho y la menor de apellidos Navarro Prado se encuentra cubierta por aseguramiento por cuenta del Estado hasta agosto del 2022.	Concluido
110874-2019-DHR	Denuncia interpuesta por Jose David Contreras Cascante	Mediante oficio GM-MDA-12823-2019/GF-4779-2019 de fecha 26 de setiembre del 2019, se interpuso recurso de reconsideración contra el informe final con recomendaciones emitido por la Defensoría de los Habitantes. Se encuentra en fase investigativa de índole intergerencial para determinar si es o no procedente la gestión presentada por el señor Contreras Cascante.	En proceso
05593-2019-DHR-AL	Remisión información del patrono Los Mesén del Norte S.A.	GF-2311-2019 del 23 de mayo de 2019: Se comunican los antecedentes del procedimiento del Servicio de Inspección, entre ellos, que por resolución GF-4.040-18, la Gerencia Financiera había atendido el recurso de apelación contra el Informe de Inspección 1310-0899-2017-I. Asimismo, que por nota CAIP-538-18 del 1 de octubre de 2018, la Comisión había remitido a la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, el expediente administrativo.	Concluido
11027-2019-DHR-GA	Solicitud información del caso de la señora María del Carmen Sánchez Barrientos.	GF-4384-2019 del 5 de setiembre de 2019: Se informa que por resolución GF-3.370-2019, la Gerencia Financiera procedió a atender el recurso de apelación contra el Informe Resolutivo 1204-00912-2019-I. De igual manera, que tal resolución fue notificada a la gestionante, el 5 de setiembre 2019. Por nota CAIP-700-19 del 5 de setiembre de 2019, la Comisión remitió a la Sucursal de Guadalupe, el expediente administrativo.	Atendido

Fuente: Gerencia Financiera.

Cumplimiento de los requerimientos solicitados por la Superintendencia de Pensiones

Durante la gestión realizada se recibieron requerimientos por parte de la SUPEN de cumplimiento normativo para el fondo de Retiro de Empleados de la CCSS, se atendieron temas estratégicos como buscar medidas para mejorar los niveles de solvencia en los beneficios de pensión complementaria (FRE) y el capital de retiro laboral (FAP).

Los principales requerimientos que fueron atendidos en coordinación con la Junta Administrativa del FRAP y la Dirección Ejecutiva del FRAP, se sintetizan en los siguientes temas:

Cuadro 29. Estado de Requerimientos de la SUPEN, a octubre 2019

Requerimiento	Estado
1- Aprobación perfiles Supen Directo	☑ Concluido
2- Aprobación Plan de Recuperación FRE (Fase I).	☑ Concluido
3- Aprobación Estados Financieros Auditados periodo 2018	☑ Concluido
4- Aprobación Estudio Actuarial FRE periodo 2018	☑ Concluido
5- Aprobación Modelo de Negocio título II Reglamento Gestión de Activos	☑ Concluido
6- Impulsar reforma beneficios PC y CRL	☒ En proceso
7- Criterio legal 1% FEL fuente financiamiento	☒ En proceso
8- Cumplimiento Gestión TIC/ SUPEN	☒ En proceso

Fuente: Dirección del FRAP, octubre 2019.

Actualmente, la Gerencia Financiera se encuentra a la espera de la revisión por parte de la Dirección Jurídica del borrador de adenda al contrato.

Cumplimientos de los acuerdos de Junta Directiva.

En enero 2019, la Gerencia Financiera -como parte de sus estrategias de gestión- realizó una revisión de los acuerdos asignados a su despacho cuya prioridad era catalogada como “alta”, esto con el propósito de realizar un informe y presentarlo ante la Junta Directiva, tarea que dio como resultado que se actualizara y atendieran 28 acuerdos, siendo una línea base para la asignación de los acuerdos, considerando como “periodo anterior” a los acuerdos preliminares al 10 de diciembre 2018, y periodo actual a los que fueron tomados posteriores a la fecha antes mencionada.

Por otra parte, el GESC presentaba un rezago en la actualización de los acuerdos tomados por la Junta Directiva, por lo que para enero 2019 el GESC reflejaba -únicamente-123 acuerdos pendientes, de los cuáles -al mes de abril- se atendieron un total de 43 acuerdos⁷, sin embargo, en el mes de junio

⁷ Esta información se encuentra respaldada en el Informe Ejecutivo de la Gestión realizada para la atención de los entes Fiscalizadores, pág. 7.

2019 el sistema alcanzó su punto de equilibrio; por lo que, producto del reajuste en dicho sistema (ingresaron acuerdos nuevos) esta Gerencia oficializó un total de 217 acuerdos de Junta Directiva asignados, los cuales han venido creciendo, siendo el corte al 30 de setiembre de 2019 de 246.

En el presente cuadro se muestra de forma consolidada la cantidad de acuerdos asignados a este despacho versus los acuerdos que fueron atendidos en el periodo de diciembre 2018 a la fecha del presente informe.

**Cuadro 30. Estado General de los acuerdos de Junta Directiva
De diciembre 2018 a setiembre 2019)**

Estado	Cantidad	%
Atendidos	107	43
Pendientes	139	57
Total general	246	100

Fuente: Elaboración propia registros Gerencia Financiera con base en el GESC.

Es importante destacar que para el presente informe, se han considerado como atendido los siguientes casos: la Gerencia ha solicitado al equipo de seguimiento valorar dar por atendido el acuerdo, a esto se le ha denominado “con solicitud” y representan un 18% del total, “Junta Directiva” son los pendientes de asignar el 100% y corresponden a un 2% y los que ya se encuentran en el apartado “atendidos” del GESC que corresponden al 18%.

**Cuadro 31. Cantidad de acuerdos atendidos
De diciembre 2018 a setiembre 2019**

Estado	Cantidad	%
Atendido	55	18
Cancelado	1	0
Con solicitud	46	18
Junta Directiva	5	2
Pendiente	139	61
Total General	246	100

Fuente: Construcción propia registros Gerencia Financiera con base en el GESC.

De los 246 acuerdos asignados a este despacho, se hizo una clasificación de aquellos que fueron tomados anteriores a diciembre 2018, los cuales suman un total de 180 acuerdos, por lo que los restantes 66 corresponden a los gestionados por la presente administración. En el cuadro que se detalla a continuación se muestra la cantidad de acuerdos atendidos de diciembre 2018 a setiembre 2019 en ambos periodos:

**Cuadro 32. Cantidad de acuerdos atendidos y pendientes por periodo
(de diciembre 2018 y periodo actual)**

Periodo Anterior a Dic 2018			Periodo Actual de Dic 2018 a Set 2019		
Estado	Cantidad	%	Estado	Cantidad	%
Atendido	80	44	Atendido	27	41
Pendiente	100	56	Pendiente	39	59
Total	180	100	Total	66	100

Fuente: Construcción propia registros Gerencia Financiera con base en el GESC.

Tal y como se muestra en el cuadro anterior, de diciembre 2018 a setiembre 2019 se han atendido un total de 107 acuerdos de Junta Directiva, lo que equivale a un 43% del total de acuerdos cargados a este despacho, de estos es importante destacar que los temas que han tenido más cantidad de acuerdos atendidos son de casos de interesados que realizan solicitudes directamente ante la Junta, la atención de DFOE, Deuda del Estado, Agentes de Seguros, Liquidaciones Presupuestarias, Asignación de Recursos, Plan de Innovación, PYMES y Sostenibilidad del Seguro de Salud.

Como parte de las acciones importantes que se han realizado por parte de esta Gerencia se encuentra el agrupamiento de los acuerdos de Junta Directiva por tema, permitiendo abarcar a cabalidad los acuerdos que atañen un mismo tema, además, con la estandarización de fichas y documentación por parte de Gerencia General, ha facilitado que se dé una conducción, control y seguimiento oportuno de los temas que se están atendiendo, o bien, que llevarán consigo la generación de otro acuerdo.

Finalmente es importante destacar, que siendo este un tema de impacto institucional resulta medular continuar con los esfuerzos de seguimiento y control de lo acordado por el órgano colegiado, de forma que se atiendan los temas conforme lo requerido y con las líneas claras que debe implementar esta Gerencia.

Cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna

Al respecto, a partir de enero de 2019, se presentó a la Gerencia Financiera el estado general de las recomendaciones de Auditoría Interna, determinándose la línea base a partir de la cual se inició el plan de atención que se emplearía a las Direcciones de sede y Direcciones regionales de sucursales, con el propósito de conciliar las recomendaciones que tenían delegadas, para buscar alternativas de atención y solución a las disposiciones emitidas por el ente fiscalizador.

En este sentido, se han llevado a cabo sesiones de trabajo con funcionarios de la Auditoría Interna y de las Direcciones adscritas a esta Gerencia para analizar el estado de las recomendaciones y el posible abordaje de estas, con el propósito de buscar soluciones viables que permitan el cumplimiento de los informes. Las labores de seguimiento incluyen la revisión de informes, recordatorios a las Direcciones sobre el estado de las recomendaciones, coordinación y solicitud de acciones, acercamientos con la Auditoría Interna para valoración de acciones previas al envío, entre otras.

Las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna a la Gerencia Financiera para enero de 2019 eran de 1237, mientras que para el 30 de setiembre de 2019, corresponden a 1248; a continuación, se presentan los resultados:

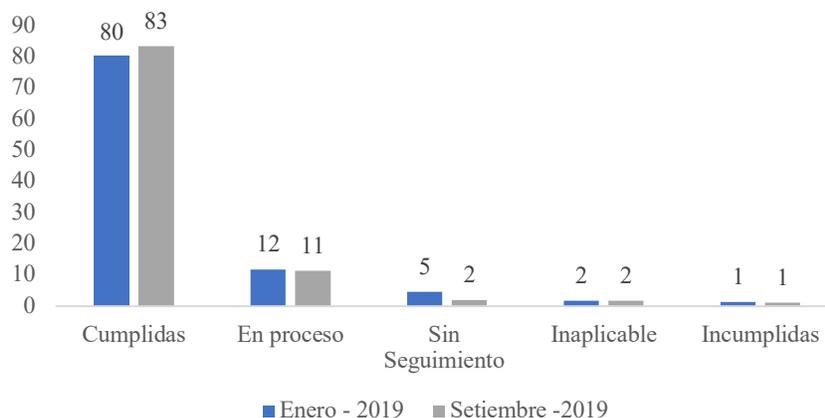
**Cuadro 33. Gerencia Financiera: Recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna
Enero – setiembre, 2019**

Estado	Enero	Setiembre
Cumplidas	992	1042
En proceso	147	142
Sin Seguimiento	57	26
Incumplidas	18	15
Inaplicable	23	23
Total	1237	1248

Fuente: Gerencia Financiera, Sistema Gestión Auditoría (SIGA Externo).

Del cuadro anterior, se determina que de enero a setiembre 50 recomendaciones cambiaron de estado a “Cumplida”; asimismo, las recomendaciones que se encontraban sin seguimiento pasaron de 57 a 26, es decir, disminuyeron 54.4%.

Por otra parte, como resultados, se destaca que, para enero de 2019, las recomendaciones representaron -con respecto al total emitidas- un 80 % cumplidas, 12 % en proceso y sin seguimiento 5 %; mientras que, para setiembre de 2019, representaron 83 %, 11 % y 2 % -respectivamente-, según se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 9. Gerencia Financiera, Gestión de seguimiento a recomendaciones
Enero – setiembre, 2019**

Fuente: Gerencia Financiera, Sistema Gestión Auditoría (SIGA Externo).

Para el 30 de setiembre de 2019 **-con línea base de enero de 2019-** se han cumplido 50 recomendaciones. Para el periodo 2012 se atendieron la totalidad de recomendaciones pendientes, mientras que los años que más recomendaciones tienen atendidas son el 2013, 2016 y 2018 con un total de 28. En el siguiente cuadro se muestra el detalle de recomendaciones cumplidas desde enero de 2019 a setiembre de 2019:

**Cuadro 34. Gerencia Financiera: Resumen de recomendaciones atendidas por año
Enero – setiembre, 2019**

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Enero -2019	5	5	3	14	36	12	51	42	62	230
Avance atención Enero - Setiembre	0	-2	-3	-10	-6	-5	-9	-6	-9	50
Setiembre 2019	5	3	0	4	30	7	42	36	53	180

Fuente: Gerencia Financiera, Sistema Gestión Auditoría (SIGA Externo).

La Gerencia Financiera ha llevado a cabo acciones de seguimiento concretas que han permitido obtener resultados positivos, a través del involucramiento y articulación de las direcciones adscritas, mediante reuniones, acercamientos, elaboración de planes para el abordaje de recomendaciones, entre otras; así como el mejoramiento de los canales de comunicación con el ente fiscalizador. De tal modo que se han logrado atender 50 recomendaciones de enero de setiembre de 2019.

Cumplimiento de los acuerdos del Consejo de Presidencia y Gerencias

En cumplimiento a lo encomendado por la Presidencia Ejecutiva señalado en oficio PE-13442-2017, donde la Dirección de Planificación Institucional se le asigna temporalmente la función de redacción y seguimiento de los acuerdos emitidos por el Consejo de Presidencia y Gerencias.

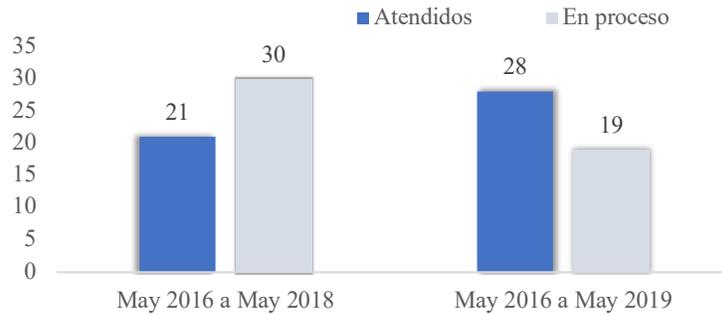
En línea con lo anterior, esta Gerencia mediante oficio GF-3618-2019 del 01 de agosto de 2019 informa a la Dirección de Planificación el estado de los acuerdos del Consejo de Presidencia y Gerencias con las acciones ejecutadas durante el primer semestre del 2019.

En el periodo comprendido entre marzo 2016 a mayo 2018 presenta un total de 49 acuerdos del Consejo de Presidencia y Gerencia, los cuales 57% se encuentran en proceso de atención y 43% atendidos.

Analizado el tema en cuanto al cumplimiento oportuno de los acuerdos de dicho Consejo, se emprendió con medidas necesarias orientadas hacia la mejora en la eficiencia de la atención oportuna de los acuerdos, tales como la designación de un enlace por Dirección de Sede, la solicitud frecuente de informes de seguimiento sobre los avances, así como la comunicación activa con la Presidencia Ejecutiva y Dirección de Planificación ante la solicitud de los acuerdos producto de las acciones efectuadas.

En razón a lo anterior, tal y como se observa en el gráfico, se incrementó un 18% la efectividad en la atención de los acuerdos del citado Consejo, teniendo a la fecha un 61% de acuerdos atendidos y continuando en proceso el 39% de los acuerdos.

Gráfico 10. Estado de la atención de los Acuerdos del Consejo de Presidencia y Gerencias



Fuente. CCSS, Share Point Seguimiento Acuerdos del CPYG, octubre 2019.

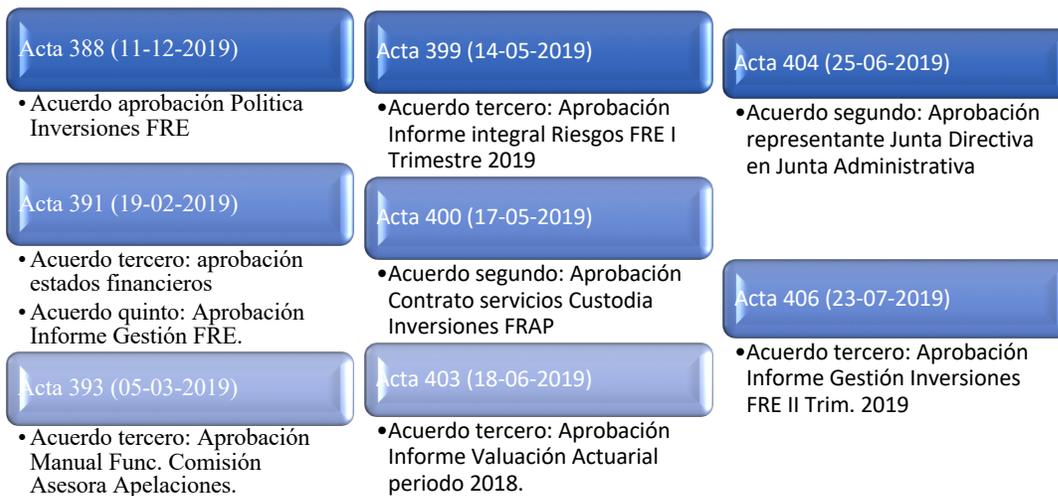
Igualmente, se sugieren que como parte de la mejora continua se impulsa a la administración a continuar con el seguimiento mensual y la negociación entre las partes interesadas, brindando el apoyo requerido para coadyuvar en el cumplimiento de los acuerdos del Consejo de Presidencia y Gerencia.

Dado que a partir del 2019 la Presidencia Ejecutiva y Dirección de Planificación disponen de una herramienta en la plataforma de Share Point, se incentiva a la Gerencia a canalizar con las instancias correspondientes los requerimientos necesarios que se ajusten a las necesidades de la Gerencia, con el fin de mejorar el flujo de trabajo y dinámica en la gestión administrativa.

Cumplimiento de la Junta Administrativa del Fondo de Ahorro, Retiro y Préstamo.

Durante el periodo se impulsaron temas estratégicos para el fortalecimiento de los beneficios de los fondos amparados al artículo 21 de la ley Constitutiva de la CCSS, en su mayoría los principales acuerdos que se tomaron en la Junta Administrativa fueron:

Figura 9. Acuerdos de la Junta Administrativa del FRA, octubre 2019



Fuente: Dirección del FRAP, octubre 2019

Estado de la Autoevaluación de la Gestión (Control Interno)

Los lineamientos para la aplicación anual de la Autoevaluación de Control Interno y la actualización de los mapas de riesgos operativos, los comunica la Dirección de Servicio Administrativos, por medio del oficio DSA-AGCI-2108-2018, de fecha 02 de noviembre 2019, como parte del fortalecimiento y mejora continua del control interno en la gestión, permitiendo la identificación de oportunidades de mejora y la detección de desvíos que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es fundamental para esta Gerencia el cumplimiento de los lineamientos de la Ley de Control Interno, por consiguiente, sin embargo, es importante considerar que el cargo como Gerente Financiero fue asumido por el Máster Carlos Alfaro Alfaro, en el mes de diciembre 2018, por lo tanto, en el momento de la aplicación de la Autoevaluación careció de los elementos suficientes para calificar y realizar con tan poco tiempo de ejercicio en el cargo la Autoevaluación de la Gestión respectiva.

Es interés de la Gerencia Financiera desarrollar una Autoevaluación de forma pertinente y objetiva, además de tener en consideración la importancia que tiene dentro de los procesos de gestión administrativa, por lo que se solicitó al Área Gestión de Control Interno de la Dirección Servicios Administrativos, valorar una presentación de la Autoevaluación para el señor Gerente, además, se solicita una inducción del Sistema de Gestión de Control Interno y las herramientas que utiliza la institución sobre este tema, con el propósito que el Gerente conozca la metodología que se desarrolla en la Institución, dicha inducción quedó pendiente.

7.2. Sostenibilidad de las fuentes de financiamiento institucional

a) Recuperación de la deuda del Estado

Al 31 de agosto de 2019, la deuda acumulada del Estado con la CCSS asciende a ¢1,632.245.0 millones, de los cuales ¢1,366.747.0 millones (83.73%) corresponden al Seguro Salud, y ¢265,498.0 millones (16.27%) al Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.

De dicho saldo, se encuentra en proceso de pago mediante convenios suscritos entre el Ministerio de Hacienda y la Institución, la suma de ¢117,833.4 millones del Seguro de Salud, por lo que la deuda neta con posibilidades de negociación con el Ministerio de Hacienda asciende a la suma de ¢1,514.411.6 millones (conformados por ¢1,248.913.6 millones del Seguro de Salud, y ¢265,498.0 millones del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte).

Tal como se aprecia en los cuadros siguientes, estos saldos han venido en aumento (ver evolución de la Deuda del Estado a diciembre 2018, junio 2019 y agosto 2019). Este comportamiento se debe a que, aunque durante el 2019 se ha recibido pagos ordinarios por un total de ¢297,788.97 millones en el Seguro de Salud y ¢136,130.51 millones en el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, los mismos han sido inferiores a las obligaciones mensuales, por lo que se continúan acumulando los pendientes de pago.

Lo anterior implica posibilidades de conciliación y negociación de convenios de pago, que necesariamente conllevarían la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para que el Estado pueda hacer frente a sus obligaciones con la CCSS.

Cuadro 35. Deuda del Estado Acumulada Conciliada
Periodo Diciembre 2018 - Junio 2019 – Agosto 2019
 - Cifras en millones de colones -

CONCEPTO	DICIEMBRE 2018			JUNIO 2019			AGOSTO 2019		
	SEM	IVM	TOTAL	SEM	IVM	TOTAL	SEM	IVM	TOTAL
DEUDA ESTATAL NO NEGOCIADA	1,032,635.34	245,536.46	1,278,171.80	1,209,838.46	246,645.60	1,456,484.06	1,248,913.61	265,497.97	1,514,411.58
DEUDA ESTATAL NEGOCIADA	176,967.73	-	176,967.73	119,970.08	-	119,970.08	117,833.40	-	117,833.40
DEUDA ACUMULADA A CARGO DEL ESTADO	1,209,603.07	245,536.46	1,455,139.53	1,329,808.54	246,645.60	1,576,454.14	1,366,747.01	265,497.97	1,632,244.98

Fuente: Informe Deuda Estatal, 2019

Cuadro 36. Pagos ordinarios del Estado, según Seguro
Periodo Enero-Agosto 2019 ^{A)}
 - Cifras en millones de colones -

CONCEPTO	SEM	IVM
Cuota Estado como Patrono y Pensionados Gobierno	148,889.08	18,174.22
Cta. X Cob. Estado Centros Penales	-	-
Cuota Complementaria Trabajadores Independientes	68,278.83	26,748.44
C. x C. Cuota Complementarios Convenios Especiales	9,739.04	4,543.58
Cuota Estado Como Tal	25,095.62	86,664.27
Cuotas Asegurados por el Estado	21,778.77	-
Leyes Especiales	15,935.60	-
Ley del Tabaco	8,072.03	-
Servidoras Domésticas	-	-
TOTALES	297,788.97	136,130.51

Fuente: Informe Deuda Estatal, 2019

A) Datos a Agosto 2019

Plan de trabajo para el análisis y conciliación de la deuda

En línea con lo expuesto, la Contraloría General de la República mediante Informes DFOE-SOC-IF-00010-2018 y DFOE-SOC-IF-00014-2018 dispuso tanto para la CCSS como para el Ministerio de Hacienda, que "...se elabore de manera conjunta, acciones concretas que contenga el cronograma de actividades a realizarse y los responsables correspondientes, de modo que se posibilite la suscripción de los convenios que respalden las deudas que el Estado tiene con el régimen de IVM de la CCSS y con la CCSS, respectivamente."

Con el fin de responder a estas disposiciones, se reactivó la Comisión Bipartita o Equipo Técnico Interinstitucional para la atención de las deudas del Estado con la CCSS, por medio de la cual se formuló el documento denominado: Plan de revisión de las deudas del Estado con la CCSS, el cual fue avalado por las autoridades superiores y remitido a la Contraloría General de la República,

mediante oficio PE-3778-2018/DM-2797-18 del 19 de diciembre de 2018, suscrito por el Presidente Ejecutivo de la Caja Costarricense de Seguro Social y la señora Ministra de Hacienda.

De conformidad con el plan de trabajo señalado, se iniciaron las labores de análisis y conciliación, mediante sesiones de trabajo para la explicación del origen y metodología de cálculo de los diferentes conceptos adeudados, así como el suministro por parte de la CCSS, de insumos requeridos por el Ministerio de Hacienda, para efectos de que este último pueda efectuar las revisiones preliminares correspondientes.

Adicionalmente, mediante oficio GF-3441-2019 se procedió a explicar al Ministerio de Hacienda las posibilidades institucionales para brindar información correspondiente a las bases de datos y se está trabajando en soluciones informáticas para facilitar la generación de reportes auxiliares de periodos anteriores, con el nivel de detalle solicitado recientemente por dicho Ministerio.

A la fecha se está a la espera de respuesta sobre la información remitida y se prevé que deberá realizarse un ajuste en el cronograma con el objetivo de reflejar el proceso de creación de los reportes señalados, para lo cual mediante oficio GF-4736-2019 se ha solicitado al Viceministro de Egresos la atención de convocatorias a sesiones de trabajo.

Presupuestación del aumento de 0.66 puntos porcentuales de la Cuota Estado como Tal

Como parte de las medidas para el fortalecimiento de los ingresos del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, a partir del 01 de setiembre 2016, la contribución de Estado Como Tal en el Seguro de IVM, pasó de 0,58% a 1,24% (0.66 puntos porcentuales de incremento). Lo anterior, de conformidad con la circular N° 60.182, denominada “Reforma de los artículos 5°, 24°, 29°, 33°, Transitorio XI y adición de un Transitorio XV al Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, publicada en el Alcance Digital N° 148, La Gaceta N° 162 del 23 de agosto del año 2016.

En su oportunidad el Ministerio de Hacienda indicó la imposibilidad de pagar dicho aumento y no presupuestó la diferencia, con lo cual se generó una aceleración en el crecimiento de los saldos adeudados por este concepto, especialmente durante el 2017 y 2018 (para mayor detalle ver crecimiento del principal en siguiente cuadro).

Cuadro 37. Seguro de IVM. Deuda del Estado por concepto de Cuota Estado como Tal
Periodo enero 2015 – Junio 2019

- Cifras en millones de colones -

Año	Facturación	Pagos realizados	Aplicación a principal	Aplicación a intereses	Saldo principal
2015	51,081.55	49,918.23	49,875.54	42.69	1,206.01
2016	76,401.97	54,088.40	53,871.76	216.64	23,736.22
2017	125,600.94	57,513.05	54,547.36	2,965.69	94,789.80
2018	133,660.30	68,022.04	61,302.98	6,719.06	167,147.12
2019	60,404.45	73,984.64	68,094.22	5,890.43	159,457.35
Total	447,149.21	303,526.36	287,691.86	15,834.51	

Fuente: Dirección Financiera Contable

De conformidad con lo anterior y con corte a junio de 2019, se registra una cuenta por cobrar al Ministerio de Hacienda por la suma de ¢159,543.15 millones, conformada por ¢159,457.35 millones

de principal y ¢85.79 millones de intereses. No obstante, debe notarse que, a partir del 2019 el Estado a través del Ministerio de Hacienda, ha presupuestado y cancelado las sumas correspondientes, con lo cual se ha logrado cancelar los intereses y disminuir el principal adeudado. De mantenerse este comportamiento para lo que resta del año, el Seguro de IVM estaría percibiendo recursos ordinarios para atender sus obligaciones conforme a los ingresos reglamentarios.

Ingreso de desembolsos provenientes de préstamo del Ministerio de Hacienda con el Banco Mundial

La Institución y el Ministerio de Hacienda suscribieron, el 21 de abril 2016, el “Convenio de pago de adeudos del aseguramiento del Código de la Niñez y Adolescencia y Leyes Especiales al 31 de diciembre 2015”, por un monto de ¢228,025,870,892.24 (doscientos veintiocho mil veinticinco millones ochocientos setenta mil ochocientos noventa y dos colones con 24/100) como pago a obligaciones pendientes del Estado con el Seguro de Salud, el cual quedó supeditado a lo establecido en la Ley 9396 “Contrato de Préstamo N 8593-CR y sus anexos con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para financiar el Programa por Resultados para el Fortalecimiento del Seguro Universal de Salud en Costa Rica”, por un monto de \$420 millones (cuatrocientos veinte millones de dólares de los Estados Unidos de América).

El contrato de préstamo N° 8593-CR y sus anexos, incluye un conjunto de Indicadores Ligados a los Desembolsos (IDL), así como los montos a pagar según avance institucional de cada uno de los Indicadores. Además, contiene los protocolos de consecución y verificación de los IDL, que consiste en detallar los procedimientos para la obtención de los Indicadores Ligados a los Desembolsos.

De conformidad con lo anterior, al 30 de setiembre del 2019, el Ministerio de Hacienda ha depositado a la Institución ¢165,472 millones, equivalentes a US\$285 millones de dólares, producto del cumplimiento de los IDL, según el siguiente desglose:

Cuadro 38. CCSS, Saldo Convenio de Pago Código de la Niñez y Adolescencia y Leyes Especiales Al 30 de setiembre del 2019

DESEMBOLSO	FECHA DE INGRESO	COLONES	DÓLARES	SALDO
				\$420,000,000.00
1° desembolso	23/01/2017	¢58,293,900,000.00	\$105,000,000.00	\$315,000,000.00
2° desembolso	11/12/2018	17,967,900,000.00	30,000,000.00	285,000,000.00
3° desembolso	09/01/2019	54,900,900,000.00	90,000,000.00	195,000,000.00
4° desembolso	08/08/2019	34,309,800,000.00	60,000,000.00	135,000,000.00
Total		¢165,472,500,000.00	\$285,000,000.00	\$135,000,000.00

Fuente: Dirección Financiero Contable

El destino de los recursos del pago de esta deuda, de conformidad con lo aprobado por el Comité de Inversiones del Seguro de Salud, es la compra de títulos valores a mediano plazo para el financiamiento del Portafolio de Proyectos Institucional.

Adicionalmente, el Convenio de Pago suscrito, establece que, al 30 de junio y 31 de diciembre de cada año, el Ministerio de Hacienda cancelará los intereses del saldo de la deuda, lo cual el Ministerio ha honrado oportunamente.

Traslado de Programas del Ministerio de Salud

Los adeudos por concepto de Traslado de Programas del Ministerio de Salud tienen su origen en la Reforma del Estado gestada desde finales de los 80's, que pretendió entre otros factores, eliminar la duplicidad de funciones entre entidades del Estado, fortalecer las labores de rectoría y concentrar la prestación de servicios de salud en la CCSS, con el fin de que se diera un abordaje integral en línea con meta de avanzar hacia una cobertura universal del Seguro de Salud. En este contexto y de conformidad con la Ley N°7374 de 1993, los Programas preventivos y asistenciales brindados por el Ministerio de Salud fueron trasladados a la CCSS, en el entendido de que el financiamiento debería ser asumido por el Ministerio de Hacienda.

No obstante, pese a las gestiones de cobro realizadas, debido a la persistencia de criterios divergentes en cuanto al plazo de la obligación y salvo dos pagos registrados: en noviembre de 1996 por €100 millones y otro por €400 millones de enero de 1997, a lo largo del tiempo la deuda se ha mantenido en un proceso de acumulación creciente, que en la actualidad la posicionan como el adeudo de mayor cuantía del Estado con la CCSS.

Como producto de la demanda contra el Estado realizada por el Sr. José María Villalta Florez-Estrada ante el Tribunal Procesal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda (bajo el expediente N° 13006261-1027-CA) en fecha 12 de setiembre de 2013; en diciembre de 2015, dicho Tribunal emitió la resolución N° 115-2015, en la que se condena al Ministerio de Hacienda a cesar en la conducta omisiva y cumplir con la obligación establecida en la Ley N°7374.

Por su parte, la Procuraduría General de la República en su calidad de abogado del Estado, en fecha 07 de enero de 2016, interpuso un recurso de casación ante la Sala Primera de la Corte Suprema de Justicia, última instancia que mediante resolución N° 000197-F-S1-2018, declaró sin lugar el recurso promovido por el representante del Estado, con lo que quedó en firme el fallo del Tribunal Procesal.

Así las cosas, la Junta Directiva de la CCSS en acuerdo primero, artículo 6, sesión N° 9028 del 25 de abril de 2019, dispuso: “autorizar a la Dirección Jurídica para que proceda con el inicio de la Ejecución de Sentencia con el fin de hacer valer el fallo del Tribunal, e instruye a la Gerencia Financiera para que suministre la información y pruebas necesaria para dar inicio al proceso de ejecución”.

De conformidad con lo dispuesto por el máximo órgano directivo institucional, se conformó un equipo de trabajo liderado por la Dirección Jurídica y con participación de la Gerencia Médica, Gerencia Financiera y Gerencia General, con el objetivo de elaborar y documentar los insumos necesarios para que próximamente se solicite el inicio formal del proceso de ejecución. El eventual pago de los costos de la atención preventiva y asistencial en el contexto de fortalecimiento, prestación integral y universalización de los servicios de salud, supondría la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y el impulso a un proceso de diversificación de los ingresos del Seguro de Salud.

Vacunas

En relación al tema de vacunas se generó un estudio, el cual fue aprobado por Junta Directiva en el artículo 27, de la sesión número 8703, en el que se determina el Gasto Administrativo en el que

incurre la Institución desde la planificación y adquisición del Biológico de los años 1996 a 2019, que asciende a ¢1.308 millones.

Se amplía estudio de Gasto Administrativo identificando gastos adicionales:

- Gasto de Aplicación del Biológico para los años 2002 al 2019 que asciende a ¢14 mil millones.
- Gasto de Almacenamiento en Bodegas Institucionales del año 2003 al 2019, que asciende a ¢28 mil millones.
- Gasto de Distribución a los niveles locales que para el mismo periodo del Almacenaje asciende a ¢11 millones.

Se tiene pendiente el desarrollo del procedimiento administrativo de registro contable del gasto anual de estos conceptos, lo cual se coordina mediante reuniones con cada instancia técnica en este caso la Subárea de Vigilancia Epidemiológica, el Área de Almacén General y la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, definiendo los tiempos en que se remitirá la información para actualizar las sumas anteriormente indicadas.

Cuadro 39. Gasto Total de Adquisición – Aplicación – Almacenaje y Distribución de Vacunas (Cifras en millones de Colones) ⁽¹⁾

Año	Costo Compra ⁽²⁾	Gasto Administrativo ⁽³⁾	Costo de Aplicación ⁽⁴⁾	Gasto por Almacenaje ⁽⁵⁾	Gasto por Distribución ⁽⁵⁾	Gasto Total ⁽⁶⁾
1996	¢177,165,762.37	¢2,994,101.38				¢180,159,863.75
1997	¢180,841,725.02	¢3,056,225.15				¢183,897,950.17
1998	¢115,966,435.33	¢1,959,832.76				¢117,926,268.09
1999	¢188,028,199.86	¢3,177,676.58				¢191,205,876.44
2000	¢288,956,461.38	¢4,883,364.20				¢293,839,825.58
2001	¢974,558,729.78	¢16,470,042.53				¢991,028,772.31
(7) 2002	¢0.00	¢0.00	¢38,352,827.58			¢38,352,827.58
2003	¢635,747,409.40	¢10,744,131.22	¢61,167,408.99	¢73,515,592.59	¢14,535.88	¢781,189,078.08
2004	¢957,986,957.70	¢16,189,979.59	¢164,828,908.21	¢34,207,400.59	¢15,435.00	¢1,173,228,681.09
2005	¢1,072,176,694.08	¢18,119,786.13	¢241,532,893.70	¢36,227,664.52	¢16,338.40	¢1,368,073,376.83
2006	¢1,450,892,623.05	¢24,520,085.33	¢412,219,014.31	¢71,790,062.37	¢17,673.96	¢1,959,439,459.02
2007	¢1,676,856,175.88	¢28,338,869.37	¢517,430,353.30	¢72,924,974.52	¢18,517.64	¢2,295,568,890.71
2008	¢4,056,742,513.72	¢68,558,948.48	¢661,801,648.37	¢25,340,129.93	¢18,782.44	¢4,812,462,022.94

Año	Costo Compra ⁽²⁾	Gasto Administrativo ⁽³⁾	Costo de Aplicación ⁽⁴⁾	Gasto por Almacenaje ⁽⁵⁾	Gasto por Distribución ⁽⁵⁾	Gasto Total ⁽⁶⁾
2009	€4,582,632,570.23	€77,446,490.44	€838,962,938.26	€2,455,703,084.44	€325,950.66	€7,955,071,034.03
2010	€4,965,532,090.03	€83,917,492.32	€979,770,925.15	€4,767,387,008.71	€932,079.12	€10,797,539,595.33
2011	€5,013,407,342.25	€84,726,584.08	€1,201,832,236.01	€2,424,032,366.79	€630,632.58	€8,724,629,161.71
2012	€4,201,232,287.18	€71,000,825.65	€907,849,687.59	€4,188,604,735.87	€965,989.20	€9,369,653,525.49
2013	€4,316,747,463.62	€72,953,032.14	€941,227,778.98	€2,748,581,705.22	€865,508.00	€8,080,375,487.96
2014	€3,568,710,102.25	€60,311,200.73	€787,322,602.34	€2,049,406,120.07	€950,330.20	€6,466,700,355.58
2015	€5,160,955,516.69	€87,220,148.23	€1,070,691,817.82	€2,925,042,299.16	€1,315,989.72	€9,245,225,771.62
2016	€8,263,857,279.04	€139,659,188.02	€1,303,073,711.87	€3,063,805,674.43	€1,540,082.70	€12,771,935,936.06
2017	€7,358,290,111.60	€124,355,102.89	€1,379,052,768.49	€1,783,709,953.80	€994,855.12	€10,646,402,791.89
2018	€8,331,799,806.05	€140,807,416.72	€1,638,360,938.51	€1,323,786,222.73	€1,311,784.43	€11,436,066,168.45
(1) 2019	€9,860,104,949.24	€166,635,773.64	€929,405,141.07	€373,588,337.20	€1,066,263.28	€11,330,800,464.43
Total	€77,399,189,205.75	€1,308,046,297.58	€14,074,883,600.54	€28,417,653,332.94	€11,000,748.33	€121,210,773,185.14

Fuente: Dirección Financiero Contable

Notas:

(1) Corresponde al I Semestre 2019 (folio 284).

(2) Base de datos históricos de SISVAC Subárea Vigilancia Epidemiológica (folio 283).

(3) Fuente: Elaboración propia Estudio de Costos ACC-061-SACCH-003-2019 (folio 244).

(4) El mismo contiene el costo del Recurso Humano, insumos necesarios para su aplicación, considerando planilla institucional del II semestre de cada año, anualidad promedio de 13 años y una duración de aplicación de 5.

(5) Estos datos fueron suministrados por el Lic. Mario Agüero Gutiérrez; jefe interventor Área Almacenamiento y Distribución, Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios (folio 324) y se utilizó el tipo de cambio.

(6) La suma de las columnas anteriores.

(7) Según la información suministrada para el año 2002, no se reporta gasto por compra.

Política de Cobro de las deudas del Estado

En el mes de setiembre de 2018, según documento de la Gerencia Financiera TDI-GF-1295-2018, se aprobó el “Procedimiento para la gestión de las deudas del Estado”, mismo que establece las distintas

tareas y actividades para el cálculo, registro contable y cobro de las deudas en deber por parte del Estado.

Entre los temas que detalla el documento, se consideró que en caso de que el Estado no realice el pago de los montos adeudados, se realice la gestión de cobro judicial. Dicho documento contó con la aprobación de la Gerencia Financiera de su momento y se solicitó que el mismo fuese de conocimiento por parte de la Junta Directiva de la Institución, de acuerdo con los alcances de la recomendación 4, del informe de Auditoría Interna ASF-282-2012.

En razón de lo anterior, y con motivo de la entrada en operaciones de la Gerencia General, el día 22 de abril de 2019, se sometió a conocimiento del Consejo de Presidencia Ejecutiva y Gerencias el documento. El consejo, según oficio PE-0995-2019, acordó lo siguiente:

“1. Dar por conocido el “Procedimiento para la gestión de deudas del Estado”, aprobado por la Gerencia Financiera con oficio GF-4913-2018 de fecha 18 de octubre 2018, y conforme los alcances de la recomendación 4, del Informe de Auditoría ASF-282-2012, en donde se establece la elaboración de este para su posterior aprobación de la Junta Directiva, solicitar a la Gerencia Financiera, realizar las acciones pertinentes para someterlo a aprobación del máximo órgano jerárquico institucional.

2. Además, se solicita a la Gerencia Financiera incorporar las observaciones planteadas en esta sesión (indicar la naturaleza del ente moroso, el monto, la etapa en la que se encuentra la institución, contemplar el proceso de conciliación y la valoración de la Junta Directiva en sede judicial). Posterior a ello se debe remitir comunicado para firma de todos los señores Gerentes.”

Para estos efectos, el 24 de julio de 2019 se llevó a cabo una reunión en la cual se analizaron cursos de acción en relación con la propuesta de procedimiento y por parte de la Presidencia Ejecutiva se solicitó la posibilidad que se valore técnica y legalmente, incluir una etapa en el procedimiento que permita la negociación con el Estado, en la búsqueda de un convenio de pago de la deuda, lo cual se encuentra en proceso. Toda vez que se realice la modificación se estaría sometiendo a conocimiento del Consejo de Presidencia y Gerencias y elevando a Junta Directiva para su aprobación, según lo dispuesto por la Auditoría Interna.

b) Proyectos de Aseguramiento Contributivo

Reglamento para el aseguramiento contributivo de la población recolectora de café en el seguro de salud, en forma excepcional y por la temporalidad de la cosecha

Este reglamento tiene por objetivo promover el aseguramiento de los recolectores de café, que por características muy propias de la actividad constituyen un segmento tradicionalmente excluido de la protección social, a través de un esquema con condiciones más flexibles y temporales, con participación del Estado y del ICAFE. El mismo fue aprobado por la Junta Directiva, en el artículo 312 de la sesión 8986, celebrada el 30 de agosto del 2018, y publicado en el Diario Oficial La Gaceta, N°188 del 11 de octubre.

Este esquema de aseguramiento viene a cubrir aproximadamente 75 mil recolectores de café, costarricenses, nicaragüenses y miembros de la población Ngäbe-Buglé. Con datos del 2017 se estima que los gastos en que incurre el Seguro de Salud para la atención de esta población podrían oscilar entre 2,900 y 3,000 millones de colones en el período de la cosecha.

De las principales particularidades de la actividad de recolección del café, que se lleva a cabo en el 65% de los cantones del país, destaca una elevada rotación en las fincas, comúnmente la actividad se realiza en familia, es de baja cualificación y responde a la estacionalidad de la maduración del café. Por otra parte, estos recolectores utilizan los servicios de salud sin contraprestación de pago; en este sentido, datos estimados señalan que el costo de la utilización de los servicios de salud por esta población ascendió a ¢2.901 millones en el año 2016.

Lo anterior demuestra que los recolectores de café son un grupo de alta vulnerabilidad, su escasa cobertura contributiva en la seguridad social generó especial atención y concentró los esfuerzos en el diseño de una estrategia que garantizará su aseguramiento, lo cual permita su protección en salud e incrementar la recaudación de ingresos. En este marco, la institución en conjunto con el Instituto del Café de Costa Rica (ICAFE), con el apoyo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Ministerio de Agricultura y Ganadería y la Organización Internacional del Trabajo, desarrollaron una propuesta para dotar de cobertura contributiva de los recolectores de café e incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de esta población.

Con el propósito de iniciar la operativización del esquema de aseguramiento señalado, se requiere el financiamiento respectivo del Estado y del ICAFE, siendo que de parte de este último instituto se cuenta con la certificación presupuestaria correspondiente, no obstante aún se encuentra pendiente el respaldo del contenido económico del aporte estatal, por lo que tanto la Gerencia Financiera, como la Presidencia Ejecutiva de la CCSS han gestionado reiteradamente ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), la necesidad de que se materialice el financiamiento requerido. Lo anterior, según consta en los siguientes documentos:

- Oficio de la Gerencia Financiera N° GF-0099-2019 del 11 de enero, dirigido al Ministro del MTSS relativo a Disposición de recursos financieros para la entrada en operación del Reglamento para el Aseguramiento de los Recolectores de Café en forma excepcional y por la temporalidad de la cosecha entre la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto del Café.
- Oficio de la Gerencia Financiera N° GF-0838-2019 del 28 de febrero del 2019, dirigido al Ministro del MTSS sobre Seguimiento al oficio GF-0838-2019 del 11 de enero, respecto a la disposición de recursos financieros para garantizar la entrada en operación del Reglamento para el Aseguramiento de los Recolectores de Café en forma excepcional y por la temporalidad de la cosecha entre la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto del Café.
- Oficio de la Presidencia Ejecutiva N° PE-1370-2019 del 17 de junio del 2019, dirigido a la Ministra de Hacienda, indicando la necesidad de presupuestar recursos para operativizar la propuesta de aseguramiento de los recolectores de café.
- Oficio de la Gerencia Financiera N° GF-3731-2019 del 07 de julio del 2019, relativo al Seguimiento al oficio GF-0838-2019 del 28 de febrero, respecto a la disposición de recursos financieros para garantizar la entrada en operación del Reglamento para el Aseguramiento de los Recolectores de Café en forma excepcional y por la temporalidad de la cosecha entre la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto del Café.
- Oficio de la Gerencia Financiera N° GF-3845-2019 del 12 de agosto del 2019: dirigido al Ministro de Trabajo y Seguridad Social sobre respuesta oficio MTSS-DMT-OF-1094-2019

relativo a la asignación de recursos 2019 proyecto: “Aseguramiento de los recolectores de café” referencia GF-0099-2019 del 11 de enero, 2019.

Adicionalmente, se ha enviado a FODESAF los formularios requeridos para que éste presupueste la puesta en marcha del aseguramiento de los recolectores de café. No obstante, estos recursos tienen un uso limitado según lo dispuesto en la Ley y Reglamento para FODESAF, es decir, únicamente se pueden utilizar para financiar el aseguramiento de los residentes legales (oficios MTSS-DMT-OF-1094-2019 y MTSS-DMT-OF-1289-2019).

Dado que los recursos del FODESAF presentan la limitación indicada en el párrafo anterior y que el 60% de los recolectores de café son extranjeros indocumentados, de parte del Vice ministerio de Trabajo y Seguridad Social se ha solicitado a la CCSS analizar la posibilidad de utilizar los recursos remanentes del servicio doméstico, para dichos fines.

Ante esta solicitud, de manera conjunta con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la Dirección Jurídica, la Dirección de Presupuesto y SICERE se está desarrollando un análisis de dicha alternativa, la cual requeriría que el MTSS presente a la Asamblea Legislativa un cambio en el presupuesto.

Reglamento para la aplicación de la base ajustada al salario para las microempresas en el Seguro de Salud

Este reglamento se aprobó por la Junta Directiva artículo 40° Sesión 9048 celebrada el 29 de agosto de 2019 y se publica en el Diario Oficial La Gaceta N° 176, en el Alcance 206. Tiene como propósito otorgar beneficios por medio de la Base Ajustada al Salario (BAS) a las microempresas (1 hasta 5 empleados) siempre que cumplan con los requisitos exigidos en el reglamento.

Según los datos de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) del INEC para el II trimestre del 2019 el 42% de las personas que laboran en la informalidad lo hacen en microempresas de 5 personas o menos. Por esto, el apoyo y fortalecimiento de este sector constituye un factor clave para el desarrollo económico y social del país, y para el incremento de la cobertura contributiva en los seguros sociales.

Por otra parte, de acuerdo con los datos del Área de Estadística de la Dirección Actuarial y Económica, a partir de la información de la Encuesta de Hogares, 204.723 trabajadores que laboran en microempresas no se encuentran asegurados, es decir, el 22% de la Población Económicamente Activa (PEA) registrada en las microempresas.

El esquema de aseguramiento propuesto mediante el Reglamento tiene como objetivo acercar a estos trabajadores que se encuentran bajo modalidades no contributivas, a una modalidad contributiva del Seguro de Salud, esperando ingresos potenciales para dicho seguro. El esquema se estructura a partir del diseño de una Base Ajustada al Salario (BAS) que permite calcular las contribuciones obreras y patronales en un aporte diferenciado por un período de cuatro años, utilizando los porcentajes de cotización que se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 40: Porcentajes de cotización de la BAS sobre la base imponible reportada al Seguro de Salud

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Patronos	4.25%	5.25%	6.25%	7.25%
Trabajadores	4.20%	4.50%	4.80%	5.00%

Fuente: CCSS; Gerencia Financiera

Este reglamento se aprobó por la Junta Directiva artículo 40° Sesión 9048 celebrada el 29 de agosto de 2019 y se publica en el Diario Oficial La Gaceta N° 176, en el Alcance 206.

Después de un arduo proceso de trabajo interno, la Junta Directiva aprobó el reglamento. Dicho reglamento cuenta con los criterios técnicos de la Dirección Actuarial y Económica, Jurídica y del SIMPLIT.

Iniciativas estratégicas para promover aumento de la cobertura de los TI y asalariados

Dentro del contexto de la Estrategia Nacional para la Transición a la Economía Formal, e Implementación de la Recomendación 204 de la OIT en Costa Rica y por intermedio de la Mesa Tripartita, se le plantea a la CCSS un conjunto de solicitudes de distintos grupos que demandan una modalidad de financiamiento diferenciado para su aseguramiento, por ejemplo, pescadores, vendedores que disponen de patentes, artistas, entre otros. Paralelo a dichas gestiones, la Institución propone un conjunto de iniciativas en concurrencia con la Casa Presidencial según se observa en el oficio PE-1503-2019 del 25 de junio del año en curso.

En línea con lo anterior, la CCSS diseña tres propuestas que tienen como propósito responder a las demandas y sugerencias planteadas por la Mesa Tripartita y al mismo tiempo, minimizar los costos administrativos y de operación en la fase de implementación. Las propuestas son: a) para los trabajadores independientes, con ingresos netos inferiores a la BMC, que periódicamente aprueba la Junta Directiva y según la normativa, no están obligados a afiliarse a los seguros sociales (aquellos con ingresos inferiores al ingreso mínimo de referencia que periódicamente establece la Junta Directiva); b) propuesta para los trabajadores independientes con altos ingresos; en este caso, se procura introducir un mayor grado de equidad de cotización, pues los trabajadores independientes ubicados en la categoría 4 y 5 de la escala, aportan con un porcentaje de entre 15.5% y 18.6% respectivamente y c) propuesta para diseñar una base mínima contributiva para aquellos trabajadores asalariados con jornada parcial.

El equipo técnico mediante oficio conjunto GF-4674-2019/DAE-1143-2019/GP-6963-2019/ACM-0772-2019/DI-1002-2019/DJ-5290-2019/AFCOP-0275-2019 envía la propuesta a los Directores de las Direcciones de Cobros, Actuarial, Inspección y SICERE. Esta es una propuesta para ser socializada con Ministerios de Trabajo y Seguridad Social, Hacienda y Presidencia de la República.

Es importante destacar que para efectos de que las propuestas se puedan materializar, se requiere el respaldo financiero estatal. Ciertamente, la Hacienda Pública enfrenta restricciones fiscales, sin embargo, también es válido indicar que la propuesta en la que el Estado aporte el financiamiento adicional es una alternativa que no distorsiona el mercado laboral.

La opción de que el Seguro de Salud asuma un subsidio está descartada pues según la última valuación actuarial, sus ingresos se prevén podrían ser insuficientes para financiar sus gastos a partir del 2026-2027, además, recordar que según el artículo 73 de la Constitución Política los fondos de los seguros sociales no pueden ser utilizados para fines distintos para los cuales fueron creados, razón por la cual no podría proponerse un financiamiento que atente contra el nivel de primas vigentes en ambos seguros (salud y pensiones).

Participación Programa Puente al Desarrollo impulsado por el Gobierno de la República

La estrategia Plan Puente al Desarrollo, nace con la puesta en vigencia del Decreto 38954 MTSS-MDHIS-MIDEPLAN, en el año 2015. La participación de la Caja ha sido fundamental en la atención de la población en pobreza desde un enfoque multisectorial e interinstitucional, garantizando, el acceso al sistema de protección social, desarrollo de capacidades, vínculos con el empleo y el empresariado, ventajas de la tecnología, vivienda digna y el desarrollo territorial, mitigando la desigualdad y respetando los enfoques definidos como estratégicos, en aras del desarrollo humano e inclusión social.

La estrategia Plan Puente al Desarrollo desde su inicio hasta el día de hoy lleva un total de 39.917 familias beneficiarias según lo programado.

Durante el periodo, diciembre 2018- setiembre 2019, se aprobaron 3.707 referencias de las enviadas por los cogestores, En los meses de setiembre y agosto 2019 se da un crecimiento debido a la incorporación de todos los distritos del país a la Estrategia.

Figura 10. Cantidad de Referencias Plan Puente al Desarrollo



Fuente: Elaboración propia DCE-GF

Por otra parte, el Área Coberturas del Estado como enlace a nivel nacional, en el tema Interinstitucional a la complementación de la Estrategia Puente al Desarrollo, específicamente en el componente Puente al Bienestar, de la mano con el Ministerio de Desarrollo Humano e Inclusión Social y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), se han propuesto para el año 2019, llevar esta estrategia a los 231 distritos del país. Una de las estrategias definidas por la Institución para ampliar

la cobertura del aseguramiento por cuenta del Estado, se ha incluido prácticamente a todas las Áreas de Salud, en la atención de las referencias recibidas por medio del sistema de información institucional del IMAS SAPEF y su registro correspondiente en el SIAC.

Para este año, se elaboró un plan de capacitaciones para los funcionarios de los Establecimientos de Salud, que ingresan por primera vez, en lo referente a los procedimientos de aseguramiento de la Estrategia Plan Puente al Desarrollo. A la fecha se han capacitado 34 Áreas de Salud (77 funcionarios).

Evaluación de la Gestión de Riesgos Excluidos en los Establecimientos de Salud

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 20 del Reglamento de Riesgos Excluidos, el establecimiento de salud es el responsable del control necesario para garantizar que la identificación, captura de la información, registro, facturación y seguimiento, en los casos de atenciones prestadas por riesgos excluidos, se realice de manera oportuna.

Parte de las funciones del Área Gestión de Riesgos Excluidos y con el objetivo de conocer el grado de cumplimiento del marco técnico y normativo, además coadyuvar a los establecimientos de salud en la correcta toma de decisiones y mejora continua de la gestión de Riesgos Excluidos.

Por lo anterior, a partir del mes de febrero del año 2019, se inicia el proceso de evaluaciones a nivel nacional, el cual, es realizado por funcionarios de esta Área mediante visitas a las Unidades de Validación y Facturación de Servicios Médicos.

Entre los resultados concretos se emiten recomendaciones a través de oficio formal ante la Administración del Establecimiento de Salud para la adecuada toma de decisiones que ayuden a mejorar el proceso de gestión de riesgos excluidos, se realiza un análisis del puntaje obtenido en cada uno de los instrumentos de evaluación aplicados.

Cuadro 41. Análisis Instrumentos de Evaluación de Riesgos Excluidos, según puntaje obtenido periodo febrero-setiembre 2019.

Puntaje	Total, Establecimientos de Salud
Menor a 70	20
De 70 a 89	19
Mayor a 90	6
Total	45

Fuente: Dirección de Coberturas Especiales, octubre 2019

De los 45 establecimientos de salud evaluados, únicamente seis presentaron nota superior a 90 puntos, diecinueve con puntaje de 70 a 89 y veinte con puntaje menor a 70. Además, se analizan las repuestas brindadas por parte del funcionario entrevistado, a cada una de las preguntas planteadas en el instrumento de evaluación, encontrándose varias con respuesta incompleta o la nota obtenida en la pregunta equivalente a 0 puntos.

Dentro de los aspectos más relevantes se tiene que de los 45 establecimientos de salud evaluados, 29 no realiza un análisis de la facturación mensual (datos: montos no recuperados, devoluciones) o desconoce el porcentaje de lo facturado y recuperado, aunado a esto, se observa que 20 establecimientos de salud presentan casos activos en la herramienta Informática Facturación de Riesgos Excluidos (MIFRE) y únicamente 14 presentan facturas devueltas pendiente de seguimiento en dicha herramienta.

La mitad de los funcionarios entrevistados indicaron que no reportan a la Dirección de Inspección o Sucursal más cercana, los presuntos casos por Riesgos de Trabajo que no tienen patrono registrado.

Diecisiete funcionarios demostraron conocer los conceptos indicados por la Aseguradora para el caso de facturas devueltas (Declinado, No Amparado, No reportado, Póliza Agotada, Error de Confección, Otros), además de los tipos de usuarios (perfiles) MIFRE, funciones y responsabilidades y dijeron conocer y aplicar la normativa vigente en materia de Riesgos Excluidos.

En cuanto a la pregunta para definir que es un riesgo excluido, la respuesta de 24 funcionarios fue incompleta o desconocían ese concepto. Es importante destacar, que 39 establecimientos de salud realizan mecanismos de control para documentar los casos que no pudieron ser facturados en el MIFRE por falta de datos obligatorios y 38 funcionarios indicaron las acciones que realizan en el centro médico para aumentar el porcentaje de recuperación de costos.

Además, se evidencia que 43 establecimientos de salud tienen mecanismos de control de la relación que debe existir entre atenciones constatadas en el expediente médico u hoja de puerta como propias de un riesgo excluido y las facturas generadas y cuentan con sistemas de control para verificar que la factura considera la totalidad de los servicios brindados. Importante de mencionar que cualquier inconsistencia detectada durante la aplicación del instrumento de evaluación, se brinda la asesoría correcta al funcionario entrevistado, con el fin de minimizar los errores en el proceso de registro, facturación y seguimiento.

Dentro de las acciones realizadas por el Área Gestión de Riesgos Excluidos, se tiene la revisión exhaustiva de cada uno de los instrumentos de evaluación aplicados en los Establecimientos de Salud, posterior al análisis efectuado, se envía oficio a cada centro de salud con las recomendaciones para mejorar el proceso de recuperación de costos por atenciones médicas derivadas de un riesgo excluido, además, se solicita en un plazo no mayor a tres meses presentar las acciones aplicadas y los resultados obtenidos en el establecimiento de salud para mejorar el proceso de identificación, registro y facturación de atenciones médicas derivadas de un riesgo excluido.

Al finalizar cada semestre, se procederá a elaborar informe de todas las evaluaciones realizadas, con el fin de que los superiores conozcan el trabajo ejecutado y que ello permita, la adecuada toma de decisiones para mejorar los procesos. Además, con la experiencia obtenida en cada una de las evaluaciones y los comentarios de los funcionarios entrevistados, nos da la posibilidad de mejorar el instrumento de evaluación y establecer nuevos mecanismos en el proceso de capacitación y asesorías que brinda el Área Gestión de Riesgos Excluidos, para mejorar la recuperación de costos por atenciones derivadas de un riesgo excluido.

Manual de procedimientos para la Facturación, Recaudación y Cobro de Facturas por Riesgos Excluidos del Seguro de Salud

El 2 de diciembre del año 2015, se aprueba y publica en “La Gaceta” N° 234 el Reglamento de Riesgos Excluidos y las reformas en referencia. La Citada norma en su apartado “DISPOSICIONES TRANSITORIAS, indica que: “...Se otorga a las Gerencias Médica y Financiera un plazo de tres meses, a partir de la entrada en vigencia del presente Reglamento, para emitir un Manual de Normas

y Procedimientos para la Gestión de Riesgos Excluidos, en el que se regulen los aspectos operativos necesarios para la aplicación del presente Reglamento...”, tarea encomendada al Área Gestión de Riesgos Excluidos, unidad adscrita a la Dirección de Coberturas Especiales.

Inicialmente, se encontraba en construcción aspectos muy generales de una propuesta de Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Riesgos Excluidos, sin embargo, se le dio un nuevo direccionamiento formal al tema, involucrando de lleno a las instancias responsables del proceso de riesgos excluidos.

Se estableció un plan de trabajo inicial por parte de las Gerencias Médica y Financiera para el seguimiento de la construcción del Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Riesgos Excluidos, que tiene como objetivo regular los aspectos operativos necesarios para la aplicación del Reglamento de Riesgos Excluidos de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Del 20 de junio de 2018 al 08 de agosto de 2019, se han celebrado 32 sesiones de trabajo con la comisión conformada al efecto, en las que se desarrollaron los distintos componentes de la propuesta de manual así como los procedimientos de facturación indicados en el Reglamento de Riesgos Excluidos, además, se celebraron sesiones de trabajo con la Dirección de Cobros, y se logró ubicar en el documento el apartado de cobro administrativo y judicial.

Recientemente, se trasladó por parte del Área Gestión de Riesgos Excluidos propuesta de Manual al Área de Tesorería General (AGRE-939-07-2019), Área de Contabilidad Financiera (AGRE-938-07-2019 y AGRE-992-08-2019) y Área Contabilidad de Costos (AGRE-940-07-2019), todos de la Dirección Financiero Contable, con el fin, de que determinen en el documento los aspectos relacionados a su competencia, así definido en el Reglamento de Riesgos Excluidos.

De las unidades técnicas indicadas anteriormente, únicamente ha dado respuesta el Área de Tesorería quienes a través de oficio ATG-1339-2019 emiten criterio técnico, indicando lo siguiente: *“...habilitar como canal de pago únicamente la Plataforma de Cajas en Oficinas Centrales y sucursales, para lo cual es necesario que se plantee un requerimiento técnico al Comité de Usuarios del SICERE para que en la plataforma de SPIC se realice un desarrollo técnico que soporte la comunicación de las plataformas de Cajas con el sistema de Módulo Informático de Facturación de Riesgos Excluidos (MIFRE).*

Con respecto a los depósitos bancarios, debe indicarse que este es el medio menos conveniente para recibir pagos debido a las múltiples gestiones operativas que implica, por lo que el Manual debe señalar que se utilizará este medio sólo en situaciones excepcionales, y que la confirmación de los depósitos bancarios debe ser realizada al Área Tesorería General por los medios que esta establezca, sin que se impute una responsabilidad de alertar la existencia de depósitos a las unidades, pues no es factible para esta unidad determinar con los estados de cuenta bancarios la identidad del depositante ni el detalle o motivo del depósito, ni menos aún la unidad de la institución a la que corresponde el caso...”

Trazabilidad SOA, artículo 4 Reglamento del Seguro Obligatorio para los Vehículos Automotores

El Informe ASS-90-2017 “RECOMENDACIÓN 3”, emitido por la Auditoría Interna dirigido a la Dra. María Eugenia Villalta Bonilla, Gerente Médico, a la Arq. Gabriela Murillo Jenkins, Gerente de Infraestructura y Tecnologías, al Lic. Gustavo Picado Chacón, Gerente Financiero y al Lic. Jaime Barrantes Espinoza, Gerente de Pensiones o a quienes ocupen su cargo, donde señala que deben

“Efectuar en coordinación con las unidades técnicas pertinentes (Área de Estadística, Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones y Proyecto Expediente Digital Único en Salud, Área de Gestión de Riesgos Excluidos), el desarrollo de una estrategia para la definición de una alternativa de solución de sistema informático que permita a las autoridades de la Institución brindar trazabilidad, seguimiento y control a los usuarios que son atendidos posterior al otorgamiento de la póliza de Seguro Obligatorio de Automóviles, en los diferentes centros de salud de la Institución, incorporando progresivamente aspectos como costos de atención, incapacidades, pensiones por invalidez, listas de espera, entre otros, a fin de poder documentar ante la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) para el próximo periodo, el costo real de atención de pacientes que han sufrido accidentes de tránsito y continúan siendo atendidos con recursos del Seguro Salud (...).”

Lo anterior, tiene asidero en el artículo 61° de la Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial, N° 9078, así como del numeral 4° “Monto de la cobertura del Seguro Obligatorio para Vehículos Automotores” del Reglamento del Seguro Obligatorio para Vehículos Automotores, emitido el 18 de noviembre del 2015, éste último dispone en lo conducente que:

“La Superintendencia General de Seguros deberá considerar en el estudio técnico, citado en el párrafo anterior, el monto de los costos de los servicios médicos y hospitalarios efectivamente brindados por la Caja Costarricense de Seguro Social a las víctimas que recibieron atención médica por haberse agotado el monto de la cobertura del Seguro Obligatorio para vehículos automotores. Para este propósito la Superintendencia mediante normativa definirá los formatos y plazos que aplicarán para remitir la información...”

Dentro de la situación inicial, se tiene, la no existencia de un plan de trabajo que viniera a articular a las instancias responsables para el abordaje o seguimiento del costeo posterior al agotamiento de la póliza SOA.

Por medio de oficio DCE-101-06-2018 AGRE-1046-2018, 19 de junio del 2018 se solicita al Dr. Fernando Llorca Castro, Gerente A/C Gerencia Médica, Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente A/C Gerencia Financiera, Arq. Gabriela Murillo Jenkins, Gerente Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, Lic. Jaime Barrantes Espinoza, Gerente Gerencia de Pensiones, la designación de funcionarios para conformar **equipo de trabajo de alto nivel** bajo la coordinación de la Jefatura del Área Gestión de Riesgos Excluidos, unidad adscrita a la Dirección de Coberturas Especiales, Gerencia Financiera.

Lo anterior, con el propósito de implementar una estrategia debidamente articulada por las Gerenciales la atención de la recomendación 3 del Informe ASS-90-2017 de la Auditoría Interna, descrita en el punto 2 de este apartado.

El Equipo de Alto Nivel, está conformado por los siguientes funcionarios:

Lic. Luis Diego Chacón Gómez, Área Estadísticas en Salud
 Dr. Eduardo Rodríguez Cubillo Gerencia de Infraestructura y Tecnología
 Ing. Sergio Paz Morales, Gerencia de Infraestructura y Tecnología
 Ing. José Solís Rodríguez, Gerencia de Pensiones.
 Dra. Ana Lorena Mora Carrión. Gerencia Médica

MSc. Juan A. Piedra Montero. Gerencia Financiera

Se elaboró con la aprobación de la Comisión oficio AGRE-1733-11-2018 del 15 de noviembre, 2018, que incluye “Plan Inicial de Trabajo Trazabilidad SOA “Informes Auditoria ASS-90-2017 y ASS-17-90-01-2018 Recomendación 3”, el cual se remite a la Dirección de Coberturas Especiales, construido por etapas que incluye actividades, tema, fechas proyectadas y responsables, que tenía como fecha de última actividad a agosto de 2019, sin embargo por medio de oficio PE-1197-2019 “TRAZABILIDAD DEL PACIENTE DEL SEGURO OBLIGATORIO PARA LOS VEHÍCULOS AUTOMOTORES” la Presidencia Ejecutiva solicita a las Gerencias de manera conjunta, elaboren un cronograma con actividades y productos concretos en el que se visualice en el mediano plazo, el momento en el que la CAJA alcanzará la trazabilidad del paciente accidentado cubierto por el SOA con fecha a más tardar el 31 de julio de próximo, y debe contar con la aprobación del señor Gerente General Dr. Roberto Cervantes Barrantes

La Dirección de Coberturas Especiales por medio de oficio DCE-207-07-2019 del 22 de julio, 2019 remitido a las Gerencias involucradas, indica que con el “...aval de esta Dirección, adjunto nos permitimos presentar a consideración y aprobación de sus estimables Despachos, el informe y plan de trabajo con su correspondiente cronograma de actividades, mismo que ha sido elaborado y aprobado técnicamente por la Comisión de Alto Nivel definida al efecto...”

Bajo esa línea, como parte de las acciones realizadas por la Comisión de alto nivel y subcomisión operativa, se han celebrado 19 sesiones de trabajo, en las que se ha llevado a cabo las tareas previamente programadas, con lo cual se ha logrado los siguientes avances significativos:

- Por medio de oficio GM-MDA-3356-2019 del 13 de marzo del 2019, se implementó en el pase de producción del EDUS-SIES versión 2.1.1 en **DIAGNÓSTICOS** “Estratificación diagnósticos SOA”, se agrega nueva funcionalidad en el marco derecho para diferenciar los diagnósticos que corresponden a SOA, que ingreso en producción 03 de abril del presente.
- Además, se está elaborando un borrador de Convenio de Traslado de Información CCSS-INS entre ambas instituciones. Se incluyó un apartado donde el Instituto Nacional de Seguros va a suministrar un perfil de consulta de su herramienta informática a la Caja, con el objetivo de que obtenga información de los casos de pacientes que agotaron el Seguro Obligatorio para Vehículo Automotor en la aseguradora, para el seguimiento de la trazabilidad del SOA en la Institución.

Transformación de la gestión de cobros

A diciembre de 2018, existían varios acuerdos de Junta Directiva pendientes que solicitaban a la Gerencia Financiera, presentar a la Junta Directiva, una propuesta para abordar el tema del cobro judicial, la contratación de abogados externos y el mecanismo de pago de honorarios de abogados (acuerdos de Junta Directiva: artículo 35 parte 3, sesión 8765 del 26 de febrero 2015; artículo 35 parte 2, sesión 8765 del 26 de febrero 2015 y artículo 42 sesión 8705 del 27 de marzo 2014).

En razón de lo anterior, la Gerencia Financiera mediante oficio GF-0725-2019, del 25 de febrero de 2019, presentó a la Junta Directiva, un informe denominado “Transformación de la gestión de cobro de la CCSS”, el cual plantea un abordaje integral de la gestión de cobro de la CCSS, donde expone una serie de proyectos e iniciativas con el fin de mejorar la recuperación de deudas pendientes de pago, también el documento plantea la definición de un modelo de cobro judicial acorde con las necesidades institucionales, en la cual se expone la transición de un modelo externo de cobro judicial (que utiliza abogados externos), hacia un modelo Institucional (utilizando sólo abogados de planta).

La Junta Directiva conoció el informe presentado por la Gerencia Financiera en el artículo 4° de la sesión N°9029, celebrada el 29 de abril de 2019, y entre las deliberaciones, se expuso por parte de algunos directivos, acelerar el proceso para el cambio del modelo. Entre los acuerdos tomados por la Junta Directiva se dispuso:

“Acuerdo Primero: dar por recibido el informe presentado por la Gerencia Financiera en el oficio GF-0725-2019, en el cual presenta las acciones realizadas para la transformación del modelo de gestión de cobro institucional y pasar de un modelo de cobro judicial bajo la modalidad de contratación de abogados externos hacia un modelo de gestión judicial con abogados de planta.”

Acuerdo Segundo: dar por atendido los acuerdos de Junta Directiva 8705-42, del 27 de marzo 2014; 8765-35, punto 2, del 26 de febrero 2015 y 8765-35, punto 3, del 26 de febrero 2015.

Acuerdo Tercero: presentar de forma trimestral a la Junta Directiva un informe sobre los pagos a los abogados externos, que incluya los indicadores de éxito de los procesos de gestión cobratoria judicial.”

Sobre el informe solicitado en el acuerdo tercero, la Gerencia Financiera, para el mes de agosto de 2019, presentó a la Junta Directiva (artículo 31 de la sesión N° 9046 del 22 de agosto de 2019), el estado de la morosidad al segundo trimestre del 2019 y en él se informó sobre los pagos a los abogados externos, así como algunos indicadores de éxito de los procesos judiciales.

La Dirección de Cobros, conjuntamente con las Direcciones Regionales de Sucursales, en reunión realizada el pasado 25 de setiembre de 2019, acordaron implementar de forma semi-automatizada, los criterios de selección para el traslado de casos a cobro judicial que permitirían disminuir significativamente los casos a gestionar en vía judicial, asimismo iniciar a partir de enero de 2020, con la gestión judicial únicamente con abogados de planta.

En razón de lo anterior, con el informe presentado a la Junta Directiva, se dio por atendido los temas relacionados con la evolución y visión de la Gerencia Financiera sobre el cobro Institucional, así mismo se está en fase previa para la implementación de un modelo institucional de cobro judicial.

c) Simplificación de Trámites

Ventanilla única de Inversión (VUI)

Desde noviembre de 2018, se trabaja en la “Estrategia Nacional para la Transición a la Economía Formal”, liderada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT); específicamente el Eje III “Facilitación de Trámites”, que pretende implementar procesos estandarizados para la creación y formalización de empresas y unidades económicas.

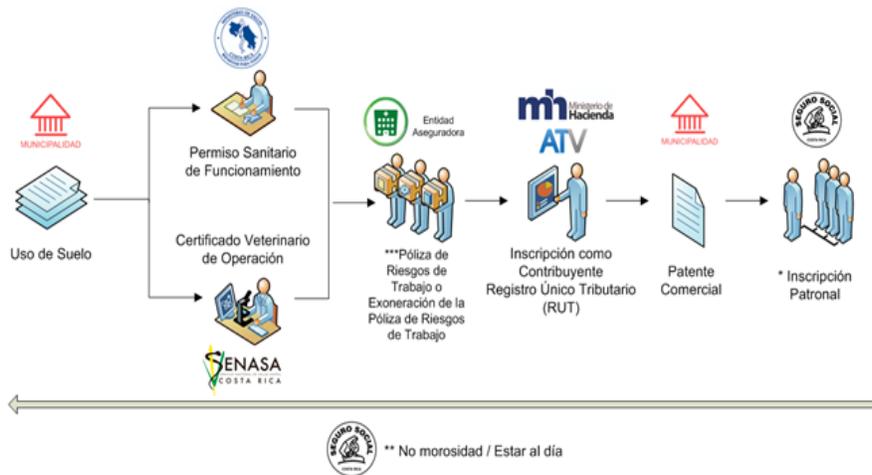
El objetivo del estudio es reducir los obstáculos para la formalización de las unidades económicas, y el empleo, a nivel nacional y municipal, mediante un mejor acceso a servicios, eliminación de trámites innecesarios para las empresas y unidades económicas, la implementación de experiencias innovadoras y buenas prácticas en los ámbitos de mejora regulatoria y simplificación de trámites.

Para cumplir con lo requerido, se realizaron sesiones de trabajo para consolidar un mapa de procesos que permitiera crear un macroproceso estandarizado de los trámites relacionados con la creación y formalización de empresas, mediante la Ventanilla Única de Inversión. El trámite de la CCSS involucrado en este macroproceso, es la Inscripción Patronal.

Se trabajó en el mapeo de procesos, requisitos, costos y, aspectos normativos, legales y tecnológicos que sirvieron de insumo para el Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC), para la toma de decisiones y definición de estrategias y acciones relacionadas con este tema.

El macroproceso definido para la apertura de empresas en VUI, es:

Figura 11. Macroproceso para la apertura de las empresas VUI



La “Estrategia Nacional para la Transición a la Economía Formal”, identificó la necesidad del levantamiento de un macroproceso de trámites para la apertura de empresa solicitado, para determinar posibles cuellos de botella, reprocesos, requisitos, trámites y oportunidades de mejora que depuren la tramitología para emprender, abrir y operar un negocio.

Iniciativas de fortalecimiento previamente conceptualizadas por la Dirección de Inspección o en proceso de implementación, fueron adoptadas para la integración y mejora del flujo de inscripciones patronales a Ventanilla Única de Inversión.

Como parte de las labores de integración al macroproceso de apertura de empresa, se definió un plan de trabajo para el mapeo, mejora y definición de requerimientos, en el cual se detallan las siguientes etapas:

1. Mapeo de actividades de la Inscripción Patronal bajo la metodología DMAIC⁸ (avance 100%, concluido).
2. Integración del trámite Inscripción Patronal a VUI (avance 100%, concluido).
3. Requerimientos técnicos para la integración a las plataformas tecnológicas (avance 100%, concluido)
4. Aprobación del prototipo VUI (avance 100%, concluido)

⁸ DMAIC: acrónimo de los pasos de la metodología: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar.

Las iniciativas implementadas por la Dirección de Inspección para la mejora del flujo de inscripciones patronales, permitió reducir el tiempo de atención del trámite de 31 días a 10 días; lo cual ha sido confirmado por el equipo de trabajo de VUI.

Actualmente, el MEIC se encuentra en proceso de lanzamiento de dicha Plataforma.

Propuesta de reformas al Reglamento de Afiliación de Trabajadores Independientes y el Reglamento de Aseguramiento Voluntario y Aseguramiento de Migrantes

En el marco de simplificación de trámites del aseguramiento voluntario y de trabajadores independiente y su mejora regulatoria, se dio continuidad a las iniciativas de reforma del Reglamento para la afiliación de trabajadores independientes y Reglamento para la afiliación de los asegurados voluntarios.

La Gerencia Financiera conformó un equipo de trabajo con participación de representantes de la Dirección de Inspección, Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, Dirección Jurídica y asesoría de Gerencia Financiera, para que elaborara las propuestas de Reglamento de afiliación de trabajadores independientes y Reglamento aseguramiento voluntario y aseguramiento de migrantes, orientados en una estrategia para la simplificación de trámites, así como, la mejora tecnológica, administrativa y normativa.

Las propuestas de reforma de estos reglamentos cuentan con la recomendación de la Dirección de Sistemas Administrativos, según criterio DSA-PSTMR-0104-2019, para el siguiente trámite, es decir, la emisión de la recomendación final de la Comisión de Mejora Regulatoria.

Por lo expuesto, se recomienda la atención de las gestiones subsiguientes para la aprobación de las propuestas del Reglamento de afiliación de trabajadores independientes y Reglamento aseguramiento voluntario y aseguramiento de migrantes.

Análisis integral de los Convenios Colectivos de Aseguramiento de Trabajadores Independientes y asegurados voluntarios

La Gerencia Financiera conformó un equipo de trabajo con representantes la Dirección de Inspección, Dirección de Cobros, Dirección Jurídica, Dirección Regional de Sucursales Brunca y Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, para el análisis de la figura de los Convenios Colectivos de Aseguramiento de trabajadores independientes y asegurados voluntarios, así como, la valoración de una propuesta de reglamento.

Lo anterior, para atender lo instruido por la Junta Directiva en el artículo 10, sesión 8572 del 12 de abril de 2012 y artículo 23, Sesión 8748 del 30 de octubre de 2014.

Posteriormente, la Gerencia Financiera integra en equipo de trabajo a los directores de Inspección, SICERE, Cobros, a la jefatura del Área de Tesorería General y asesores gerenciales (oficio GF-2553-2019), para la atención del artículo 33 de la sesión 9032, del 16 de mayo de 2019, que establece:

“ACUERDO SEGUNDO: instruir al Gerente Financiero para que presente un plan de trabajo a la Junta Directiva en el plazo de tres meses, que contenga las propuestas para ser analizadas sobre el manejo de los modelos diferenciados para aseguramiento, esquemas para reducir la informalidad en diferentes actividades económicas, así como, los convenios que se estime necesario para el abordaje de esta problemática.”

En mayo de 2019 se inicia con la elaboración del Plan de trabajo para promover el aseguramiento contributivo y mejora de la gestión de los trabajadores independientes y asegurados voluntarios.

Durante el mes de setiembre de 2019, se presenta el nuevo Modelo Operativo de Convenios y se considera importante la socialización de este nuevo modelo con la Gerencia Financiera. Asimismo, se debe efectuar una reunión para socializar el nuevo modelo operacional con las organizaciones de UPA Nacional, La Federación y UPIAV, antes de su desarrollo y puesta en producción.

Propuesta de reforma al artículo 66 inciso a.2) del Reglamento de Seguro de Salud

De acuerdo con la planificación de mejora simplificación de trámites de la inscripción patronal y su mejora regulatoria, se dio continuidad a las iniciativas de reforma del artículo 66 del Reglamento del Seguro de Salud, el cual se encuentra en trámite con la Dirección de Sistemas Administrativos (oficio GA-1066-2019).

En lo concerniente se recomienda continuar con las gestiones necesarias para la aprobación de esta iniciativa.

Propuesta de Reglamento para la Protección Familiar en la Caja Costarricense de Seguro Social

En el marco del proceso de cobertura universal y conforme lo requerido en el Plan de Mejora Regulatoria (PMR) 2017, se elaboró la propuesta de “*Reglamento para la Protección Familiar en la Caja Costarricense de Seguro Social*”, misma que contó con la revisión y observaciones por las partes involucradas, a saber: Gerencia Médica, Gerencia de Pensiones, Dirección de Sistemas Administrativos y Dirección Jurídica.

A finales del año anterior, por medio del oficio DSCR-0304-2018/DCE-0163-2018, se solicitó a la Dirección Actuarial y Económica, la colaboración respectiva a fin de que se emita un criterio técnico actuarial referente a dicha propuesta, para lo cual esa Dirección mediante oficio DAE-1166-2018, indicó que para la realización del criterio solicitado se requeriría de información adicional que tomaría cierto tiempo en recopilar.

El 28 de enero de 2019 se realizó una presentación en la Gerencia Financiera, con el fin de informar al nuevo Gerente sobre los alcances, gestión realizada y estado actual de este tema. En dicha reunión se instruyó que la Dirección de Inspección participara en el proceso de revisión y construcción operativa de la propuesta.

En oficio DSCR-0074-2019/DCE-52-02-2019 de fecha 27 de febrero de 2019, se informa a la Dirección de Sistemas Administrativos sobre el seguimiento que se le ha brindado a este tema, reiterando que para el cumplimiento de lo programado se requiere contar con el respectivo criterio técnico por parte de la Dirección Actuarial y Económica.

En la misma fecha, por medio del oficio DSCR-0073-2019/DCE-051-02-2019, se solicita a la Dirección Actuarial y Económica, informar el avance en el desarrollo del criterio técnico requerido, así como la fecha estimada de remisión.

En mayo de 2019, la Dirección Actuarial y Económica en su oficio DAE-0503-2019 indica que todavía se encuentran elaborando el informe técnico, informando sobre algunas limitantes de recurso humano y dificultades para recolectar la información.

El 09 de mayo, la Dirección Jurídica emite un criterio jurídico en cuanto al requisito de certificado de matrimonio a extranjeros que solicitan el beneficio familiar, motivo por el cual la Gerencia Administrativa mediante oficio GA-0611-2019, solicita se incluya en la propuesta del Reglamento de Protección Familiar, lo indicado por la Dirección Jurídica.

El 29 de mayo, mediante oficio DSCR-0229-2019/DCE-132-05-2019 se vuelve a informar a la Dirección de Sistemas Administrativos sobre la gestión y seguimiento que se ha dado a este asunto, mencionando las coordinaciones que se han realizado con las Direcciones de Inspección y Jurídica, así como el avance en el diseño operativo, quedando pendiente aún el criterio actuaria.

El 11 de junio, se realizó revisión conjunta con la Dirección Jurídica y el Área de Estadística en Salud de los puntos específicos de la propuesta de Reglamento que debían analizarse, alcanzándose un consenso en los criterios emitidos. Así mismo, y con el propósito de analizar los aspectos operativos actuales, conforme a lo establecido en la propuesta de reforma para brindar Protección Familiar a la población asegurada, el 17 de junio del 2019 se realizó una sesión de trabajo con los responsables del proceso de Adscripción, a fin de que de manera conjunta se unificaran los cambios normativos referentes a la modificación de los trámites Beneficio Familiar y Adscripción a los Establecimientos de Salud, aspectos que se ejecutaron.

El 16 de julio, mediante oficio DSCR-0359-2019/DCE-198-07-2019, se remite a la Gerencia Financiera la propuesta de Reglamento para Protección Familiar, la cual contempla las observaciones emitidas en oficios de la Dirección Jurídica (DJ-06336-2018) y del Programa de Simplificación de Trámites (DSA-PSTMR-0117-2018); la revisión de consideraciones emitidas por la Dirección de Inspección (oficio DI-0671-2019); el análisis conjunto con el equipo de la Gerencia Médica que atiende el tema de Adscripción; así como el criterio jurídico emitido por el MSc. Juan Alberto Piedra Montero, Asesor Legal de la Dirección de Coberturas Especiales, mediante oficio DCE-196-07-2019.

El 07 de agosto, la Gerencia Financiera hace devolución de dicha propuesta por cuanto se tiene conocimiento de la Resolución N° 2019012758 emitida por la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia y que encuentra vinculación con la propuesta en cuanto al requisito del plazo de convivencia para las uniones de hecho, motivo por el cual solicita que la propuesta sea alineada al criterio emitido por la Sala Constitucional.

Posteriormente, el 26 de agosto de 2019, la Dirección la Dirección Actuarial y Económica remite el documento denominado “*Análisis de la propuesta del reglamento para brindar protección familiar en el Seguro de Salud*”, elaborado por el Área de Análisis Financiero de esa Dirección.

Así las cosas, mediante oficio DCE-0269-08-2019/DSCR-0465-2019 fechado 30 de agosto 2019, se remitió nuevamente a la Gerencia Financiera la propuesta de Reglamento vinculada con lo establecido por la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia en Resolución N.º2019012758, específicamente al requisito del tiempo de convivencia y de igual forma se remitió el criterio técnico actuarial elaborado por el Área de Análisis Financiero.

Actualmente la propuesta está siendo revisada nuevamente por las Direcciones de Sistemas Administrativos y Jurídica para su aval final. Las acciones a continuar son las siguientes:

- Aprobación por Junta Directiva de la propuesta de Reglamento para el otorgamiento de la Protección Familiar en el Seguro de Salud de la CCSS.
- Diseño y desarrollo de instrumentos operativos.
- Validación de la propuesta del manual operativo por parte de área de simplificación y mejora regulatoria y la Dirección Jurídica.

- Aprobación de la propuesta del Manual Operativo por la Gerencia Financiera, Gerencia Médica y Gerencia General.
- Elaboración de requerimientos técnicos y solicitud de desarrollo del Sistema Tecnológico.
- Pruebas e Implementación del Sistema Tecnológico.
- Capacitación a nivel institucional para la puesta en marcha.
- Desarrollo del programa de capacitación y divulgación de la reforma a nivel Institucional.

A modo de conclusión, la propuesta de Reglamento de Protección Familiar ha sido ampliamente analizada, argumentada y ajustada de acuerdo a las necesidades y obligaciones de la Institución, lo que pretende que con su aprobación e implementación surja un efecto considerablemente positivo en la gestión operativa, finanzas institucionales y atención al usuario.

Se recomienda dar seguimiento a la aprobación e implementación de esta reforma reglamentaria, dado el enorme trabajo realizado y la relevancia que este tema representa para la Institución.

Mejora Regulatoria en la Aplicación del Beneficio de Aseguramiento por el Estado

A petición de la Presidencia Ejecutiva (periodo 2014-2018), hubo una solicitud expresa de conformidad con la sesión No. 439 de Consejo de Presidencia y Gerentes, a la Gerencia Financiera, de realizar una propuesta para adecuar el Manual del Seguro por el Estado vigente desde el 2012, a la realidad, en apego al cumplimiento de la Ley N° 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos.

Ese abordaje se realizó con la participación intergerencial, logrando la consolidación de una propuesta que incorpora criterios técnicos y jurídicos, tal y como se desprende en la siguiente imagen:

Figura 12. Equipo de Trabajo



Fuente: Elaboración propia DCE-GF

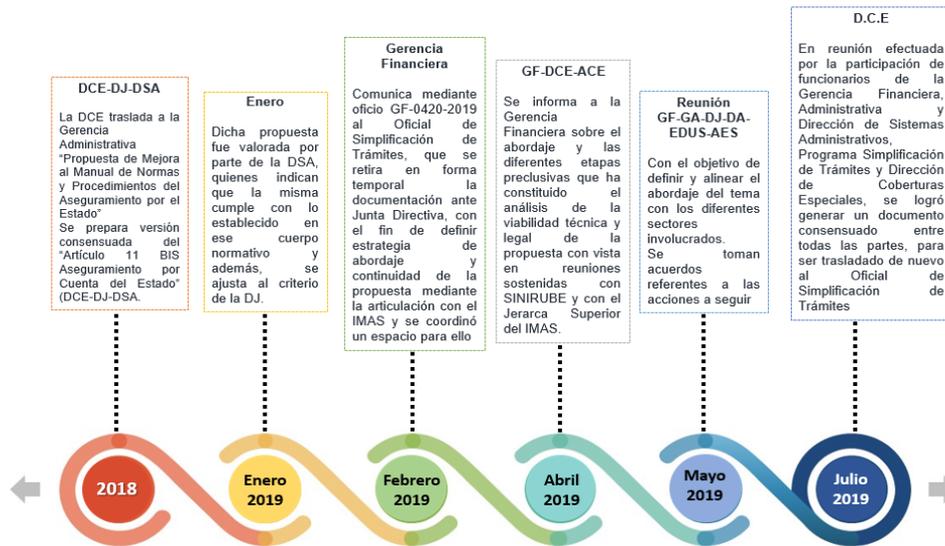
En la sesión N° 439 de Consejo de Presidencia y Gerentes, se solicitó a la Gerencia Financiera, realizar una propuesta para mejorar el Manual del Seguro por el Estado, a efecto de adecuarlo a la realidad y en cumplimiento de la Ley N° 8220.

Como parte de las acciones, la Gerencia Financiera instruyó a la estructura organizacional que en apego a la competencia en razón de la materia, le correspondía coordinar el tema de Mejora

Regulatoria, valorando y analizando bajo el ejercicio de oportunidad y pertinencia, la introducción de reformas tendientes a facilitar los beneficios y servicios que presta la Institución de cara al usuario y siendo congruentes con la trazabilidad del proceso y con la necesaria articulación interinstitucional (IMAS-SINIRUBE-CCSS).

En la presente imagen se evidencia la ruta de trabajo que en el tiempo se ha ejecutado y en la que se resalta las acciones ejecutadas en el año 2019:

Figura 13. Resultados Concretos



Fuente: Elaboración propia DCE-GF

La Gerencia Financiera, mediante oficio GF-3172-2019 trasladó al Oficial de Simplificación, los ajustes efectuados con base en el documento consensuado con la Dirección de Sistemas Administrativos, Dirección Jurídica, Gerencia Administrativa y Financiera.

A partir de agosto 2019, se obtiene criterio del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), de documento DVM-150-08-2019, en donde se resalta que el SINIRUBE, contiene información de aproximadamente el 80% de los hogares del país, de modo que algunas personas solicitantes de Seguro por el Estado podrían no estar registradas en el sistema.

Actualmente, la mejora regulatoria se encuentra en proceso de aprobación por parte de la Comisión de Mejora Regulatoria-Oficial de Simplificación de Trámites, para elevar la última versión presentada del Artículo 11 bis al Reglamento del Seguro de Salud, eleve la presentación a la Junta Directiva para su aprobación

Reglamentos de acuerdos de pago

El 22 de octubre de 2018, se publicó en el diario oficial la Gaceta número 194, una modificación al Reglamento que regula la formalización de acuerdos de pago por deudas de patronos y trabajadores independientes con la CCSS, que básicamente consistió en incluir en los acuerdos de pago con patronos, las deudas en deber la Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), lo anterior, pues desde marzo del año 2015, la CCSS asumió el cobro de estas deudas.

Para junio de 2019, la Presidencia de la Republica en conjunto con autoridades de la CCSS, iniciaron un diálogo para promover iniciativas que permitieran reactivar la economía y el empleo. En este sentido, la CCSS, propuso seis iniciativas para coadyuvar con este objetivo; entre ellas se dispuso la posibilidad de flexibilizar las condiciones acuerdos de pago para patronos y trabajadores independientes morosos con la Institución.

En razón de lo anterior, la Gerencia Financiera mediante oficio GF-3312-2019 del 16 de julio de 2019, propuso a la Gerencia General y Junta Directiva, ocho medidas transitorias para flexibilizar las condicione de los acuerdos de pago con patronos y trabajadores independientes, estas medidas fueron: 1) disminución de la tasa de interés; 2) aumento de plazos máximos para formalizar acuerdos de pago; 3) disminución del porcentaje del pago inicial para los trabajadores independientes; 4) ampliación del plazo de finalización por incumplimiento de convenios de pago; 5) inclusión de los gastos de formalización como parte del acuerdo de pago en deudas menores a ¢1 millón; 6) ampliación de plazo para cuotas “pago único de intereses” en convenios de pago; 7) disminuir el requisito del porcentaje amortizado para readequaciones de convenios de pago y 8) disminución del porcentaje de cobertura de los fiadores en arreglo de pago con garantía fiduciaria.

Las medidas transitorias fueron aprobadas por la Junta Directiva en el artículo 5° de la sesión N° 9043, celebrada el 19 de julio de 2019 y publicadas en el Alcance No. 191 del Diario Oficial La Gaceta No. 161 del 28 de agosto 2019, con lo cual entraron en vigencia.

Entre los acuerdos tomados por la Junta Directiva para la aprobación de estas medidas, se dispuso a la Gerencia Financiera presentar a la Junta Directiva, un informe sobre los efectos de las medidas transitorias implementadas, a los cinco y diez meses posteriores a la entrada en vigencia de las mismas. En razón de lo anterior, el primer informe corresponde presentarlo una vez finalizado el mes de enero de 2020; es decir en febrero de 2020 y el segundo informe corresponde ser presentado una vez concluido el mes de junio de 2020; es decir en julio 2020.

Las medidas adoptadas pretenden que patronos y trabajadores independientes que presentan una condición de morosidad, puedan normalizar su situación con la CCSS, y por ende, continuar desarrollando su actividad económica.

7.3. Sostenibilidad financiera en la asignación de los recursos del Seguro de Salud

Plan – Presupuesto Institucional 2020

La formulación del Plan-Presupuesto es la primera etapa del ciclo de planificación presupuestaria, la cual consiste en establecer anticipadamente las necesidades de recursos para un determinado período. La asignación de los recursos se realiza conforme a la planificación, las prioridades institucionales, el panorama económico y las posibilidades financieras de la Caja Costarricense de Seguro Social.

La institución ha avanzado en la definición del marco metodológico e instrumental, para que la programación física de objetivos y metas, así como la asignación de los recursos en los diferentes niveles de gestión, se realice bajo el **enfoque de Gestión para Resultados**, el cual pretende proporcionar a los usuarios, productos y servicios en salud y pensiones en forma eficaz, eficiente y oportuna, en respuesta a sus necesidades actuales y previendo las futuras, en el marco de la sostenibilidad financiera de ambos seguros.

Para el proceso de formulación del Plan-Presupuesto 2020, se incorporó como nuevo apartado la **formulación del presupuesto plurianual**, el cual es una herramienta que permite programar con

mayor eficacia los requerimientos de inversión y operación en el mediano plazo (3 a 5 años), la cual facilite la toma de decisiones a nivel institucional y la gestión pública orientada a los resultados, contribuyendo a la transparencia en esta materia y corresponderá a un marco referencial del presupuesto ordinario y extraordinario de la institución y del Plan-Presupuesto, con el propósito de contribuir con la sostenibilidad del Seguro de Salud.

Es importante mencionar que el presupuesto del año 2020 se ajusta en el tema de remuneraciones, a lo establecido en el Título III de la Ley N°9635 de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Título III sobre salarios de la administración pública, de conformidad con lo resuelto por la Junta Directiva de la Caja en el artículo 6° de la sesión N° 9050, celebrada el 10 de setiembre de 2019, lo cual representa un cambio relevante en la forma de cálculo de los egresos por remuneraciones y en el control del crecimiento de las partidas correspondientes.

En el Plan-Presupuesto cada unidad ejecutora (establecimientos de salud, sucursales y unidades de apoyo) expresa por medio de metas, la razón esencial de la misma, sus procesos sustantivos, proyectos y actividades de innovación y desarrollo, investigación, dirección, así como las actividades de alineamiento con los instrumentos de planificación superiores; con el propósito de maximizar el uso de los recursos presupuestarios asignados. En el ámbito institucional se plasma los propósitos generales, la planificación de corto plazo y el presupuesto requerido. En la tabla siguiente se observa la línea del tiempo anual relacionada con este proceso.

Figura 14. Línea de tiempo anual



Fuente: Dirección de Presupuesto.

Entre los resultados concretos se tiene que por medio de oficio GF-4570-2019 del 16 de setiembre de 2019 se remitió a la Junta Directiva el Proyecto Plan-Presupuesto de la CCSS correspondiente al periodo 2020 para su aprobación. No obstante, en la sesión de Junta Directiva 9053, de fecha 24 de setiembre de 2019, el órgano director solicitó ajustes en el Plan-Presupuesto.

En el oficio GF-4781-2019, de fecha 26 de setiembre de 2019, se remitió a la Junta Directiva el Plan-Presupuesto con los ajustes solicitados.

En el artículo 6 de la sesión de Junta Directiva 9054, de fecha 26 de setiembre de 2019, se aprobó el Plan-Presupuesto de la CCSS para el periodo 2020, el cual corresponde a ₡5,368,222.9 millones, donde para el Régimen de Salud el monto es de ₡3,284,900.7 millones (61.2%), IVM ₡1,911,092.7 millones (35.6%) y RNCP ₡172,229.5 millones (3.2%).

El plan-presupuesto 2020 incluye el financiamiento de los programas y actividades sustantivas de los tres regímenes que administra la Institución, destacando los siguientes aspectos:

- Recursos para el funcionamiento de los centros de salud y unidades administrativas, de acuerdo con los objetivos y planes estratégicos establecidos por la Institución y las estimaciones de ingresos para el período 2020.
- Destaca el refuerzo al Programa de Atención Oportuna de las Personas de la Gerencia Médica, por un monto de ₡14 200 millones.
- Fortalecimiento de las inversiones en infraestructura y equipo. En ese sentido, se incorporan recursos para el fortalecimiento de los proyectos del Hospital Calderón Guardia, II Etapa Torre Este y Construcción y Equipamiento Nueva Sede Hospital Monseñor Sanabria Martínez de Puntarenas, el cual será financiado con recursos del préstamo del BCIE y del Seguro de Salud, Construcción y Equipamiento del Hospital William Allen Taylor de Turrialba. Asimismo, se incluyen proyectos de readecuación de salas de cirugía de varios centros de salud, además de proyectos de construcción y equipamiento de Sedes del Área de Salud Santa Bárbara y el Área de Salud San Isidro de Heredia, entre otros, a su vez, se financian proyectos de construcción de EBAIS en las diferentes regiones del país.
- Por otro lado, destacan los Programas de ingeniería ambiental, seguridad, sustitución de ascensores, sustitución de calderas (seguridad humana, eléctrica, sísmica, entre otros), proyectos de tecnologías de información y comunicaciones, financiados con recursos institucionales, así como del Programa de Fortalecimiento de Atención Oncológica y la Ley General de Control del Tabaco.
- Se incorporan los recursos correspondientes al Fideicomiso entre la CCSS y el Banco de Costa Rica (BCR), según lo previsto en el Portafolio de Inversiones de la Institución.
- En equipamiento destaca la incorporación de recursos para la compra de equipos de Rayos X portátiles para varias unidades ejecutoras. Adquisición equipo de Litotriptor para el Hospital México, equipamiento médico del Área de Hemato-Oncología en el Hospital San Vicente de Paul, entre otros. Además, incluye financiamiento para el Fondo Recuperación de Equipo Médico (FREM) y Fondo de Fortalecimiento de la Prestación de los Servicios de Salud para la dotación de equipos de baja complejidad a diferentes centros médicos.
- Para los proyectos administrativos y logísticos se incorporan los recursos para el Reforzamiento Estructural y Readecuación Oficinas Centrales, además de la adquisición de un edificio para el traslado por reforzamiento de Oficinas Centrales.
- En sistemas de información, sobresale la implementación del Expediente Digital Único en Salud (EDUS) en su fase II EDUS hospitalario y Fase I, primer nivel de atención, asimismo destacan el reforzamiento de la plataforma tecnológica institucional, servicios administrados para conectividad - monitoreo de los enlaces de comunicación y comunicaciones unificadas, renovación de la plataforma central de comunicaciones del Centro de Datos Institucional,

adquisición de Balanceador de Cargas para el cuidado de los equipos institucionales y compra de Chasis (enclousures) para unidades de procesamiento.

- Se incluyen recursos para el Plan de Recuperación de Infraestructura Institucional (FRI), con el fin de fortalecer la infraestructura institucional.
- También se encuentran recursos para la adquisición del terreno para la Construcción Torre La Esperanza con recursos del Patronato Nacional de la Infancia (PANI).
- Se registran las inversiones financieras según lo indicado en el oficio DFOE-SOC-0843 de fecha 09 de agosto de 2019, presupuestándose la totalidad de las inversiones financieras de largo plazo y aquellas operaciones de corto plazo cuyo vencimiento se da en el período presupuestario siguiente.
- En el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, se incorporan los recursos correspondientes para el pago de las pensiones y las inversiones financieras, a través de la compra de títulos valores y el programa de préstamos hipotecarios, como estrategia para capitalizar el régimen.
- En el Régimen No Contributivo se presupuesta los recursos conforme las estimaciones realizadas por la Dirección Actuarial y Económica y la Gerencia de Pensiones.

Asimismo, mediante GF-4851-2019, de fecha 30 de setiembre de 2019, se presentó a la Contraloría General de la República el Plan-Presupuesto para el ejercicio económico del 2020 de la Caja Costarricense de Seguro Social.

En esta línea se tiene que con la aprobación del Plan-Presupuesto 2020 por parte de la Junta Directiva y el envío del mismo a la Contraloría General de la República, el proceso de formulación presupuestario a lo interno de la Institución estaría concluido, quedando pendiente la aprobación por parte de la Contraloría General de la República, la cual se da en los meses de noviembre- diciembre del presente año.

Política Presupuestaria 2020 - 2021

La *Ley de administración financiera y presupuestos públicos* señala en el artículo 9 que los proyectos de presupuesto deben prepararse acatando las normas técnicas y los lineamientos de política presupuestaria dictados por el órgano competente. A su vez, el *Reglamento del Consejo Financiero y Control Presupuestario* establece como parte de las funciones de este consejo la elaboración de lineamientos y directrices para establecer una adecuada política financiera institucional.

Como práctica institucional, cada dos años, la Gerencia Financiera elabora una política con los lineamientos y estrategias a seguir en materia presupuestaria por las unidades ejecutoras, con el objetivo de instruir las líneas estratégicas en el uso eficiente de los recursos financieros, lo cual permita mantener un equilibrio presupuestario en el Seguro de Salud, el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el Régimen no Contributivo de Pensiones, en función de la planificación institucional.

Como resultado de la gestión se tiene que la Gerencia Financiera elaboró una nueva política presupuestaria para aplicar en los años 2020-2021. Esta propuesta fue conocida por el Consejo Financiero y Control Presupuestario, órgano que en la sesión 265-19 del 28 de agosto de 2019, otorgó

su aval a la política y solicitó a la Gerencia Financiera, a través de la Dirección de Presupuesto, su presentación a la Junta Directiva.

La nueva política fortalece el rol de la Gerencia Financiera como ente institucional encargado de la correcta asignación de los recursos. En este sentido, dentro de los lineamientos se estipula la obligatoriedad para las unidades ejecutoras de contar con un criterio favorable emitido por la Gerencia Financiera sobre la posibilidad de financiamiento para la implementación de nuevos programas, servicios o actividades.

Dentro del fortalecimiento de la gestión financiera se ha estipulado que la Gerencia Financiera determinará el financiamiento del Portafolio Institucional de Inversiones, y que progresivamente se introducirán criterios financieros para el desarrollo de los proyectos de inversión.

Explícitamente se indica en la política la obligatoriedad de contar con estudios o criterios financieros emitidos por la Gerencia Financiera y la Dirección de Presupuesto para todos aquellos proyectos o propuestas que conlleven un compromiso de recursos, los cuales son elevados a Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva o Gerencia General.

Por el lado de los ingresos, la política considera que las contribuciones sociales crezcan en términos nominales para los años 2020 y 2021 al menos un 4.0%; mientras que, por el lado de las erogaciones, se ha estipulado que la asignación del presupuesto se realice con una base de un 3% en términos nominales con respecto al gasto del periodo anterior. También se plantea que el presupuesto de egresos debe ser ajustado en caso de que se presente una situación en la cual los egresos crezcan a un mayor ritmo que los ingresos.

Para la asignación de recursos, se estipula la introducción de nuevas metodologías referentes a presupuesto para resultados, plurianual y métodos prospectivos (presupuesto capitado y grupos relacionados por el diagnóstico).

En cuanto a las remuneraciones, se establece un límite máximo anual de creación de 670 plazas con financiamiento central; mientras que, para el caso de financiamiento local, la creación de plazas estaría sujeta a las posibilidades financieras y a las prioridades institucionales. Para la reasignación de plazas, se debe contar con el financiamiento requerido. En caso de tiempo extraordinario, no se permitirá un crecimiento en el gasto anual superior al 4.0%, porcentaje consistente con el crecimiento mínimo estipulado para las contribuciones sociales. La apertura de nuevos servicios y programas deberá contar con un criterio favorable emitido por la Gerencia Financiera.

Al haber obtenido el aval de la política por parte del Consejo Financiero y de Control Presupuestario, la Gerencia Financiera procedió a elevar la misma ante la Junta Directiva, acción que se realizó mediante el oficio GF-4462-2019, de fecha 09 de setiembre de 2019.

La Junta Directiva, en el artículo 3 de la sesión 9053, de fecha 24 de setiembre de 2019, aprobó la *Política Presupuestaria 2020-2021 del Seguro de Salud, Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen no contributivo de Pensiones*. Asimismo, mediante GF-4938-2019 del 04 de octubre del 2019, la Gerencia Financiera hizo extensivo de conocimiento de dicha Política, sus alcances y el periodo de entrada en vigencia.

Política de la Sostenibilidad Financiera

La Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud se origina como respuesta a la necesidad de trascender de la búsqueda de un equilibrio financiero de corto plazo, hacia una gestión dirigida a procurar la continuidad de la protección de la población contra los riesgos en salud, mediante las prestaciones ofrecidas, en el mediano y largo plazo. Para ello se requiere el logro paulatino de la triple meta de más salud, mejores servicios y menores costos, siempre atendiendo los principios que rigen este Seguro.

En esta línea, la Junta Directiva en artículo 5, de sesión 8991, del 24 de setiembre de 2018, conoció y avaló el documento de Política actualizado –con las observaciones de los miembros de Junta Directiva-, así como el esquema de implementación (priorización de lineamientos).

El documento de Política contiene cuatro enunciados a saber: Fomento de estilos de vida y entornos saludables, Gestión con calidad y eficiencia institucional, Asignación de recursos e inversiones estratégicas y Financiamiento para una cobertura universal; cada uno de estos ejes se compone de estrategias y lineamientos sobre temas específicos que conforman la ruta hacia la sostenibilidad e incluyen temas tales como: adaptar el modelo de atención con un enfoque en red, priorizar la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, aplicar gestión por resultados y herramientas prospectivas en la asignación presupuestaria, fortalecer el proceso de inversión y la toma de decisiones con análisis y criterios técnicos y avanzar en el aumento y diversificación de fuentes de financiamiento, entre otros.

A partir de los acuerdos de la Junta Directiva, la Gerencia Financiera en coordinación con las demás gerencias y unidades involucradas, realizó un proceso participativo para establecer las principales líneas de acción y su inclusión en los planes institucionales, según el siguiente detalle:

Figura 15. Etapas del proceso de implementación de la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud



Fuente: Gerencia Financiera.

Como parte de las actividades de divulgación y sensibilización incluyen entre otras las siguientes: a) realización del taller “Construyendo un seguro social sostenible a partir del contexto económico actual”, en fecha 18 de diciembre de 2018, que contó con participación de las más altas autoridades del nivel central y local; y logró sensibilizar sobre la importancia del involucramiento de todas las unidades en la sostenibilidad, mediante el uso eficiente de los recursos y el avance hacia la triple meta de más salud, mejores servicios y menores costos. b) Presentación ante la Auditoría Interna de la

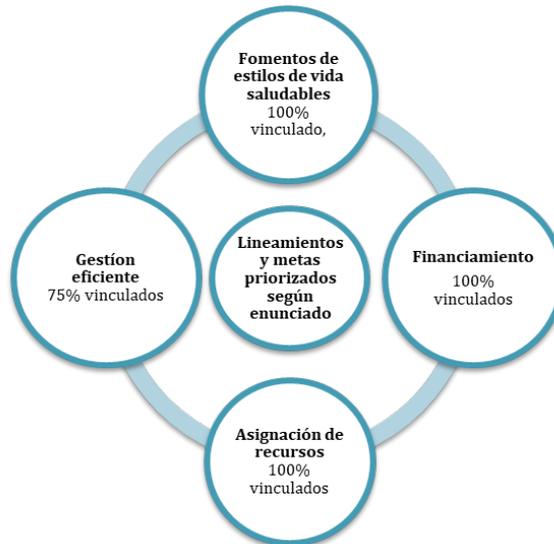
Política de Sostenibilidad en el contexto de la actividad denominada “Jornada de trabajo de la Auditoría Interna” de fecha 08 de febrero de 2019.

La implementación de los lineamientos priorizados se realizó mediante un trabajo inter-gerencial, que permitió identificar productos o entregables esperados según las estrategias y lineamientos establecidos en la Política. Para ello las diferentes gerencias expusieron las propuestas individuales y se realizaron aportes desde la visión de los distintos participantes.

Tomando en consideración los insumos anteriores, cada unidad procedió a formular las iniciativas en las herramientas definidas por la Dirección de Planificación, según la orientación de cada gerente a cargo. Las propuestas gerenciales fueron objeto de un análisis conjunto por parte de la Gerencia General, Dirección de Planificación y representantes de la Gerencia Financiera, proponiéndose los ajustes y recomendaciones para cada gerencia. Como principales resultados del proceso de implementación descrito, se tienen los siguientes:

- De los 20 lineamientos priorizados por la Junta Directiva establecidos en la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud, a la fecha han sido incorporados en herramientas de planificación 18, es decir un 90%; procurando que cada lineamiento tenga definida al menos una meta, indicador, plazo y responsables para desarrollar un efectivo seguimiento del avance del indicador.
- Como se observa en la siguiente figura, los lineamientos priorizados según los enunciados de la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud se vincularon en un 100%, con excepción del correspondiente a la Gestión con calidad y eficiencia institucional, que mantiene dos de ocho lineamientos en proceso de vinculación y presenta un 75%.

Figura 16. Porcentaje de vinculación de lineamientos según enunciado de Política



Fuente: Gerencia Financiera.

Los dos lineamientos en proceso son el “B.1.1 Fortalecer la gestión estratégica y competencias de la Junta Directiva y cuerpo gerencial, mediante el desarrollo de un modelo funcional que establezca los niveles de decisión y competencias técnicas de dichas instancias” y “B.2.1 Adaptar el modelo de

atención a las condiciones de la población, con un enfoque centrado en las personas y en las redes integradas de servicios de salud”, los mismos estarán siendo abordados por parte de la Gerencia General.

Actualmente el seguimiento de las metas se encuentra en proceso de coordinación con la Dirección de Planificación y se está gestionando con la Dirección Actuarial, las posibilidades de evaluar algunas variables mediante su incorporación en futuras valuaciones y/o la realización de estudios específicos.

Finalmente, conviene tener presente que la Política es un marco referencial para avanzar hacia la sostenibilidad del Seguro de Salud, por lo que corresponde que se visualice como un medio y no como un fin en sí misma. Y al tratarse de una estrategia transversal y no solamente de carácter financiero, seguir contando con el apoyo de las altas autoridades y de todo el cuerpo gerencial, es un factor clave para el avance en la sostenibilidad, lo anterior considerando gran parte de las medidas a adoptar inician en el presente periodo, pero corresponden a transformaciones que se estarán consolidando en el mediano plazo.

Gestión para Resultados

La CCSS ha definido la gestión para resultados como:

“Marco de referencia dinámico cuya función es coordinar y facilitar a la CCSS el cumplimiento de los objetivos, para la generación de valor público”.

El objetivo de la gestión para resultados es lograr una mayor integración entre la planificación y el presupuesto. Lo anterior, con la finalidad de obtener los siguientes beneficios:

- *“Generar consistencia en las acciones institucionales: cuando el presupuesto es definido, se discuten simultáneamente erogaciones, objetivos y metas.*
- *Facilitar la asignación de los recursos públicos: asociación entre los objetivos, metas, actividades y recursos presupuestarios.*
- *Coordinación entre las diferentes áreas de la institución: vinculación entre planificación y presupuesto”.*

Es por lo anterior que la institución contrató los servicios para la definición del proyecto *Elaboración de metodología de gestión para Resultados (GpR) en la CCSS*, con la cual se revisaron las metodologías del proceso de planificación y presupuesto institucional existentes, considerando el enfoque de gestión para resultados. A partir de los resultados obtenidos, se creó una propuesta, con el fin de realizar la transición hacia un modelo de gestión integral.

A través del oficio GF-0942-2018/DPI-117-2018/DP-0230-2018, de fecha 12 de abril de 2018, se presentó a Junta Directiva el documento *La asignación de recursos y su vinculación con la planificación, orientada a resultados en la prestación de los servicios de salud de la CCSS*, en el cual se planteó diseñar un modelo de vinculación del Plan-Presupuesto.

Además, en junio de 2018 se realizó visita por parte del equipo técnico a la Dirección de Red Integrada de Servicios de Salud Central Sur, con el fin de lograr una mayor vinculación entre el plan y el presupuesto.

También, en la formulación del Plan-Presupuesto 2020 se incorporó a la *Matriz de justificaciones de presupuesto* la vinculación con los objetivos de los planes tácticos operativos gerenciales.

Actualmente, el equipo de trabajo está avanzando en la elaboración de la metodología *Presupuesto para Resultados*, la cual se encuentra en la etapa de validación.

Presupuesto Plurianual

La CCSS formula el presupuesto de conformidad con el marco normativo y técnico vigente, donde se tiene establecido el principio de anualidad, que rige durante cada ejercicio económico, desde el 01 de enero al 31 de diciembre de cada año. La formulación del presupuesto plurianual es una herramienta que permite programar con mayor eficiencia y eficacia los requerimientos de inversión y operación en el mediano y largo plazo, el cual operará como el marco referencial del presupuesto ordinario y extraordinario de la institución y del Plan-Presupuesto, con el propósito de contribuir con la sostenibilidad.

El presupuesto plurianual dispone de ventajas para la institución: mejora la elaboración de las estimaciones de ingresos y gastos, planifica en un periodo de 3 a 5 años, complementa el presupuesto anual de carácter obligatorio y gestiona para resultados, disminuye las fluctuaciones y prevee escenarios desfavorables y de riesgo.

Por medio de oficio DP-133-2019, de fecha 15 de enero de 2019, la Dirección de Presupuesto conformó un equipo de trabajo técnico para la implementación de la metodología de presupuesto plurianual en el Seguro de Salud.

La necesidad de elaborar una metodología de presupuesto plurianual en la institución responde a los siguientes antecedentes:

- Normas técnicas sobre presupuesto público (N-1-2012-DC-DFOE) emitidas por la Contraloría General de la República.
- Propuesta presentada en la Asamblea Legislativa por la Contraloría General de la República, con relación al expediente 19.584, *Proyecto de ley para adición de un párrafo primero y reforma del tercer párrafo del artículo 176 de la Constitución Política de la República de Costa Rica*.
- Informe DFOE-SOC-IF-15-2011 de la Contraloría General de la República.
- Informe de la Auditoría Interna ASF-199-2016.

En línea con lo anterior, el equipo de trabajo determinó que en una primera fase se implementará la metodología de formulación de presupuesto plurianual contemplando las subpartidas de los proyectos de inversión en infraestructura, así como las subpartidas asociadas a estos.

Se realizó un documento técnico y la matriz en formato Excel que contempla los lineamientos para aplicar esta metodología, los cuales se incluyeron en el Instructivo de Formulación Plan- Presupuesto 2020.

En las fechas del 29 de abril al 10 de mayo de 2019, se realizaron giras de trabajo a las diferentes regiones y unidades administrativas para brindar una explicación de la implementación de esta metodología como parte de los lineamientos de la formulación del Plan-Presupuesto del periodo 2020.

Se determinó que la implementación de la metodología se realizará de manera gradual y paulatina. Como complemento a la formulación presupuestaria 2020, se tomó una muestra de 60 unidades ejecutoras para la presentación de esta herramienta.

Actualmente, se incorporó en el Instructivo de Formulación del Plan-Presupuesto 2020 los lineamientos en materia de presupuesto plurianual. Asimismo, se elaboró la matriz o herramienta en formato Excel para el llenado de los proyectos de inversión en infraestructura por unidad ejecutora y se recibieron las matrices y documentos por parte de las unidades ejecutoras incluidas en el plan piloto como parte del proceso de entrega de la formulación presupuestaria 2020.

Queda pendiente la finalización de la primera etapa, en cuanto a la revisión de las matrices presentadas por las unidades ejecutoras incluidas en el plan piloto, así como el seguimiento y control de los proyectos indicados por las mismas. Se debe continuar con la segunda fase de implementación de la metodología de presupuesto plurianual, que consiste en depurar la metodología y definición del documento final que involucra la implementación en todas las unidades ejecutoras y que abarque todas las subpartidas presupuestarias.

Metodologías prospectivas de asignación de recursos

La Contraloría General de la República, en informe DFOE-SOC-IF-15-2011, *Informe relacionado con el proceso de asignación y distribución de recursos del Seguro de Enfermedad y Maternidad de la Caja Costarricense de Seguro Social*, dispuso la revisión de la normativa vigente en materia de planificación y asignación de recursos.

La Auditoría Interna de la institución en el informe ASF-199-2016 dispuso como recomendación implementar gradualmente en la institución las metodologías de presupuesto para resultados, presupuesto plurianual y asignación prospectiva.

A su vez, en la Política de Sostenibilidad aprobada por la Junta Directiva en el artículo 5 de la sesión 8991, celebrada el 24 de setiembre del 2018, se estipuló la implementación de metodologías de presupuestos prospectivos.

Aunado a lo anterior, el Programa por Resultados del Contrato Préstamo del Banco Mundial: Fortalecimiento del Seguro Universal de Salud en Costa Rica, estableció como Indicador de Desembolso IDP 7, el mejoramiento de la capacidad institucional en términos de gestión financiera y presupuestaria, por medio de la presupuestación formulada en función de herramientas prospectivas, meta propuesta a realizar para la formulación del presupuesto del año 2022.

Es importante destacar que la institución ha realizado video conferencias y charlas presenciales donde las empresas consultoras han explicado en qué consiste la asignación por grupos relacionados por diagnóstico (GRDs), los beneficios de la metodología y los servicios que podrían prestar estos oferentes en el diseño, la implementación y el seguimiento de la metodología en la institución.

Se realizó una visita por parte de los funcionarios de la CCSS al Instituto Mexicano de Seguridad Social, para conocer el avance que en México se ha dado en la implementación de modelos prospectivos de asignación de recursos para la salud.

Además, la Junta Directiva en el artículo 29 de la sesión 8999, celebrada el 8 de noviembre de 2018, aprobó el cronograma, así como el documento “La asignación de recursos y su vinculación con la planificación, orientada a resultados en la prestación de los servicios de salud de la CCSS”.

Como resultado se ha continuado recibiendo oferentes con el fin de que muestren sus propuestas entre ellos representantes de la empresa Sanigest y del Consorci de Salut i Social de Catalunya.

Cabe mencionar que un equipo de alto nivel conformado por funcionarios de la Gerencia Financiera, Gerencia General, Gerencia Admirativa, Gerencia Médica, Gerencia de Infraestructura y Tecnologías y Presidencia Ejecutiva, recomendaron que el Consorci de Salut i Social de Catalunya brinde el acompañamiento en el proceso de implementación de modelos prospectivos.

Con el Consorcio de Salud y Social de Cataluña (CSC) se han realizado sesiones de trabajo para conocer la experiencia de la región Cataluña de transitar de un presupuesto tradicional hacia una asignación prospectiva, inclusive con la pretensión de que se pueda analizar la viabilidad y requerimientos necesarios para el diseño e implementación de un modelo de costos. Dentro de estas sesiones de trabajo, funcionarios de la CCSS realizaron una visita al Consorci de Salut i Social de Catalunya ubicado en Barcelona del 22 al 26 de julio de 2019, aprobada por la Junta Directiva en el artículo 23° de la sesión 9041, celebrada el 11 de julio de 2019.

Actualmente, se está trabajando en la revisión de la documentación con la finalidad de lograr realizar la contratación de una empresa consultora

Sostenibilidad financiera de las inversiones del Seguro de Salud

Considerando el contexto nacional e institucional, así como los análisis actuariales del Seguro de Salud, tanto la Junta Directiva, en artículo 32° de la sesión N°8993 del 4 de octubre de 2018, como la Auditoría Interna (en oficio 7439, de fecha 5 de junio de 2018), señalaron la necesidad e importancia de realizar un análisis de sostenibilidad financiera de las inversiones, que permitiesen identificar la capacidad institucional -en términos de disponibilidad de recursos futuros- para ejecutar proyectos, programas o estrategias de atención y/o gestión que involucren nueva infraestructura, ampliaciones o remodelaciones y reforzamientos tecnológicos, así como para mantener en el tiempo su operación.

De conformidad con lo anterior, se empieza a incorporar en la Valuación actuarial del Seguro de Salud el tema de las inversiones físicas (incluyendo gastos de operación) y mediante oficio PE-1891-2018, de fecha 06 de julio de 2018, se conformó un equipo técnico de alto nivel para analizar la sostenibilidad financiera de las inversiones en infraestructura y tecnologías, liderado por la Dirección de Planificación Institucional y la Gerencia Financiera. Este equipo de trabajo está conformado por representantes de la Presidencia Ejecutiva, Dirección de Planificación Institucional, Gerencia Financiera, Dirección de Presupuesto, Dirección de Administración y Gestión de Personal, Dirección Actuarial y Económica, Gerencia de Infraestructura y Tecnologías y Dirección de Arquitectura e Ingeniería; siendo que como parte de las acciones complementarias a realizar -según indicación de la Auditoría Interna- se encuentran:

- Estandarización del proceso de gestión de proyectos con definición de roles y responsabilidades.
- Aprobación de un sistema de priorización de proyectos.
- Conformación de un Banco de iniciativas de proyectos que garantice que todos los proyectos dispongan de estudios técnicos y financiamiento.
- Fortalecimiento de la etapa de planificación de los proyectos con la inclusión de estudios preliminares de recursos humano, presupuesto de operación, entre otros.

- Proyección de los costos de inversión por parte de los centros de salud en los que se desarrollan proyectos de inversión para todos los proyectos.
- Establecer una estructura o procedimiento que evite incorporar proyectos de inversión sin haberse determinado la sostenibilidad en el tiempo.

En relación con el análisis de sostenibilidad financiera del portafolio de inversiones, se realizó una revisión del Portafolio, que permitió identificar 87 proyectos (con una concentración del 80% del valor del portafolio total) y que constituyó el escenario base para la determinación de los costos de operación que incluyen entre otros: servicios personales, cargas sociales, subsidios, maquinaria y equipo, materiales y suministros y servicios no personales (agua, electricidad, otros). Adicionalmente, se elaboraron dos escenarios, siendo que el primero incorpora además de los 87 proyectos, el fideicomiso para la construcción de Áreas de Salud y otros inmuebles (más 37 proyectos) y el segundo incorpora el escenario base más el fideicomiso y 8 proyectos identificados como prioritarios. Para cada uno de estos escenarios, se estimó el balance de ingresos y egresos (ingresos corrientes y gastos corrientes), que en general refleja capacidad de operación entre el 2024 y 2027, según el escenario que se trate. Y se determinó la capacidad de financiamiento de las inversiones con las provisiones existentes.

Con base en estos elementos, se estaría reformulando el portafolio de inversiones, procurando que el mismo sea sostenible en el tiempo y se continuaría trabajando en la documentación y definición de criterios técnicos, sistema de priorización y análisis de pre-inversión, entre otros.

Dicho análisis se presentó ante el Consejo de Presidencia y Gerentes en sesión N° 552 del lunes 23 de septiembre de 2019, en donde se acordó que el equipo técnico continúe con la identificación de acciones concretas a realizar por parte de la Institución y se avance en los demás temas relacionados a esta materia.

Este ejercicio constituye un insumo de alta importancia para efectos de establecer un banco de iniciativas y determinar cursos de acción en cuanto a la priorización de los proyectos, de cara a las posibilidades financieras del Seguro y la planificación institucional.

7.4. Innovación y Gestión Financiera

Plan de Innovación

La Junta Directiva de la CCSS en el artículo 20 de la sesión N° 8754, del 4 de diciembre del 2014, aprobó la ejecución del Plan de Innovación para la Mejora de la Gestión Financiera, Administrativa y Logística en la CCSS, cuyos tres componentes principales son: la implementación a nivel institucional de un Enterprise Resource Planning (ERP) para las áreas financiera, administrativa y logística; la Modernización del Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) que pretende fortalecer la gestión técnica y funcional del Sistema Centralizado de Recaudación; y la implementación de la plataforma de Multicanalidad, orientada, a los usuarios finales.

De acuerdo con lo planificado, el proceso de trabajo de la Fase Cero “**Diseño del Plan de Innovación**” fue exitosa y se trasladaron los resultados obtenidos a la Junta Directiva, en donde se acordó, en el artículo 25° de la sesión N° 8901 del 27 de abril del 2017, continuar con las actividades y acciones.

Durante el 2018 se desarrollaron actividades relacionadas con el proceso licitatorio para la adquisición del ERP.

En sesión del Consejo de Presidencia y Gerencias, efectuada el 29 de noviembre del 2018, se presentó un avance de acciones del Plan de Innovación, acordándose lo siguiente:

“2. Encomendar al equipo conductor del Plan de Innovación a que deben enfocarse en la implementación de las tareas ERP y que se valore si el programa de modernización en cuanto al ciclo de gestión de aseguramiento e implementación de plataforma multicanal, pueden iniciar su implementación posteriormente.”

Adicionalmente, el 18 de febrero del 2019, se presenta un avance del Plan de Innovación a la Junta Directiva, la cual en el artículo 4° de la sesión 9017 acuerda:

“ACUERDO PRIMERO: dar por conocido el informe de avance presentado el Plan e instruir a la Gerencia General, a la Gerencia Financiera, a la Dirección del Plan de Innovación y con el apoyo de las demás Gerencias, para continuar con las actividades y acciones para la implementación de las soluciones que componen el Plan.”

De los tres componentes que integran el Plan de Innovación, se han venido priorizando las actividades de los proyectos asociados a la implementación de la solución tipo ERP de clase mundial, es así como el 16 de marzo del 2018, en el Alcance N° 50 del diario oficial “La Gaceta” se realizó la publicación del cartel de la Licitación Pública N° 2018LN-000008-5101 “Adquisición e implementación de una Solución Integral Tipo ERP de Clase Mundial para la Caja Costarricense de Seguro Social”, conforme lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa. Se definió como fecha de apertura el día 23 de julio del 2018.

Una vez recibidas las ofertas, se llevó a cabo el análisis administrativo, de admisibilidad, técnico, de razonabilidad del precio y legal de las ofertas. En marzo del 2019 se presenta el expediente de la licitación a la Comisión Especial de Licitaciones, quienes resuelven devolverlo con la solicitud de que se amplíen el análisis técnico, de razonabilidad del precio y legal.

En cuanto a los componentes de Modernización del Ciclo de Aseguramiento y Plataforma Multicanal, en virtud de lo acordado por el Consejo de Presidencia y Gerencia, se recomendó iniciarlos una vez se concrete la adjudicación de la licitación pública N° 2018LN-000008-5101.

Durante el período diciembre 2018 a octubre 2019, los logros más significativos fueron determinar que los requerimientos contenidos en el Cartel se encuentran vigentes y que el precio ofertado por el proveedor recomendado es razonable.

Otro aspecto importante durante el período de gestión fue la presentación a la nueva Junta Directiva del avance del Plan de Innovación, según consta en la Sesión N° 9017, además de habilitar el Modelo de Administración con la aprobación de 30 puestos para el desarrollo de 5 proyectos complementarios, aprobado por Junta Directiva en el artículo 8, de la sesión N° 9046.

Por último, en sesión N° 9055 del 03 de octubre de 2019, la Gerencia Financiera presenta ante la Junta Directiva la atención a lo acordado en sesión N° 9054 del 26 de setiembre de 2019 referido a la solicitud del informe sobre “Advertencia en torno al desarrollo del Programa de “Implementación de un ERP”, incluido en el “Plan de Innovación para la Mejora de la Gestión Financiera, Administrativa y Logística en la CCSS basada en Soluciones Tecnológicas”; DFOE-SOC-0945 (13983); así como el

estado actual de la Licitación Pública 2018LN-00008-5101, que se está tramitando, con el fin de que se adopten las medidas necesarias por el Órgano Colegiado.

Entre los asuntos pendientes se encuentra el proceso licitatorio N° 2018LN-000008-5101. se encuentra pendiente que la Dirección Jurídica brinde la ampliación al criterio legal, posteriormente el expediente debe ser presentado ante la Comisión Especial de Licitaciones para la recomendación de adjudicación. Por último, el expediente debe ser presentado ante la Junta Directiva para su adjudicación.

En cuanto al modelo de administración, se debe ajustar a una nueva propuesta tal y como lo solicitó la Junta Directiva y luego hacer la solicitud de autorización para sustituir los recursos necesarios para conformar los equipos de trabajo para desarrollar la Fase 1 de Implementación del ERP. Además, está pendiente de designar la persona que asumirá a tiempo completo el rol de Director del Plan de Innovación, así como realizar la designación de los coordinadores de cada componente, a saber, Financiero, Logístico y de Proyectos y Mantenimiento.

Otro aspecto pendiente, es la definición del espacio físico para albergar a los equipos de trabajo Institucionales y del adjudicatario, así como el proceso de equipamiento de las instalaciones.

Por último, se encuentra pendiente definir la fecha de inicio de las actividades para desarrollar los Componentes de Modernización del Ciclo de Aseguramiento y Plataforma Multicanal. En el anexo 4 se muestra la programación de las actividades de la implementación y consolidación del ERP.

Mejoras al Modelo de Costos

Como antecedente en reunión sostenida en julio del 2019 con representantes de la Auditoría Interna, Dirección Financiero Contable y la Gerencia Financiera, se informa lo correspondiente al tema de costos y se considera de suma importancia lograr realizar una correcta integración de los temas vinculantes, con el objetivo de comprender de la mejor manera el proyecto de costos hospitalarios.

El actual Sistema con el que cuenta la CCSS en materia de ordenamiento de costos, data del año 1989, mismo que fue concebido para que la información de costos que dispondrían las Unidades, fuera para los Hospitales creados hasta ese momento, 10 Áreas de Salud llamadas “Clínicas Mayores” y su espíritu de creación estaba dirigido a proveer el Costo de los dos principales servicios que se brindan a. Hospitalización, b. Consulta Externa. Con el paso de los años el sistema se ha depreciado y sin posibilidad de ampliar, ante nuevos requerimientos.

Por lo anterior fue necesario realizar esfuerzos para la mejora de la herramienta tecnológica, con el objetivo de incorporar nuevas unidades ejecutoras y segregar el gasto por servicio, el cual se convierte en el proyecto “Plan Contingencial”

I. Plan Contingencial:

Mejora a la herramienta informática que ha requerido varios años y se ha logrado la inclusión de nuevas Unidades Ejecutoras (las 99 Áreas de Salud, no cubiertas por el actual sistema), sino que también permite una segregación del gasto por servicio en esas Unidades. El Sistema se encuentra en etapa de prueba, específicamente en las Áreas Médicas, a la fecha en 7 Unidades (inicialmente) dado que es de suma importancia conocer su robustez, para evaluar los resultados y posteriormente realizar las correcciones de ser necesario. Información que se va encontrar segregada, tanto del Sistema Financiero Institucional que genera los gastos, y la parte de Producción misma que debe ser digitada por funcionarios de las Unidades segregada y por servicios.

Con el sistema modificado se está incluyendo gradualmente todas las unidades, pasando de 39 a 106 ampliando el registro de los servicios por Unidad Ejecutora, así mismo una vez incorporadas todas las unidades y proyectándose un crecimiento en la información de 1.462 nuevos datos, lo que representa un crecimiento de 686,38%, y su vez un aumento en el detalle de la información de los servicios de apoyo de 2.601 datos lo que representando un crecimiento de 802,78%, estableciéndose un estimado de dos años para la finalización de las pruebas y generación de informes de resultados.

En la visión del Plan de Innovación es establecer un modelo de procesos y servicios eficientes e integrados, en el alcance financiero, logístico y administrativo de la CCSS, que esté habilitado en tecnologías de información robustas y modernas y en buenas prácticas de gestión que las aprovechen, lo cual contribuya con el cumplimiento de las metas organizacionales, y que constituya una base que pueda extenderse a otros procesos y servicios de la Institución.

El desarrollo del Plan de Innovación se contempla en dos Fases: la Fase CERO, que comprende la identificación de los términos de referencia para la definición de un modelo operativo integrado mediante soluciones tecnológicas, y que se desarrolló de febrero 2016 a marzo 2017. Como parte de las actividades de la Fase Cero se revisó la situación actual de procesos y prácticas de trabajo actuales, se rediseñaron procesos alineados a mejores prácticas, normas y necesidades institucionales y se plantearon los requerimientos. Con base en estos insumos técnicos, se procedió a contrastar estos con las soluciones de mercado de varias dimensiones, determinando que, por el tipo y cantidad de procesos de mejores prácticas buscadas, el nivel de integración requerido, la cantidad de usuarios, la complejidad organizativa y operativa, la funcionalidad avanzada requerida, la flexibilidad buscada para incorporar controles, entre otros, estos solo pueden ser atendidos por las soluciones denominadas ERP Clase mundial Nivel.

Una vez concluida la Fase Cero, se llevó a cabo una audiencia previa, actividad que permitió efectuar mejoras al pliego cartelario para la contratación de una solución tipo ERP de clase mundial. Los resultados de la Fase Cero fueron aprobados por la Junta Directiva de la Institución en sesión N°8901 del 27 de abril del 2017.

La otra fase corresponde a la Fase UNO, en la cual en una primera etapa se desarrollará la contratación de las soluciones tecnológicas que apoyarían ese modelo de gestión operativa, a través del “Pliego de Condiciones para la Adquisición e Implementación de una Solución Integral tipo ERP de Clase Mundial para la CCSS”, correspondiente a la Licitación Pública No. 2018-LN-000008-5101. La versión 1 del Cartel fue publicada en la Gaceta N° 50 de fecha 16 de marzo del 2018, sobre esta versión se atendieron consultas y objeciones planteadas por los oferentes y resueltas por la Contraloría General de la República mediante resolución número R-DCA-0377-2018 de fecha 23 de abril del 2018. La versión 2 del Cartel fue publicada el día 10 de mayo del 2018 en la Gaceta N° 81 y la fecha de apertura del concurso se realizó el 23 de julio del 2018. Actualmente el proceso concursal está en ampliación de criterio técnico a solicitud de la Comisión Especial de Licitaciones Institucional. Una vez adjudicado, se efectuaría la implementación institucional de las soluciones tecnológicas contratadas, con un plazo máximo para desarrollarse de 36 meses.

En el ERP se registrará la información del gasto de las unidades que conforman la CCSS, la cual será insumo para el cálculo de los costos institucionales de los distintos niveles y servicios, según el modelo de costos que se defina.

II. Proyecto de Costos con apoyo externo

La visión tradicional acerca de este tema se ha basado en los servicios que se podrían denominar como “intermedios”, como estudios, cirugías, días-cama, etc. Un sistema de costeo basado en esta

concepción departamentaliza los servicios de salud, estableciendo servicios principales (quienes realizan las prestaciones médicas), intermedios o de apoyo, y determinando las unidades de costeo de cada uno.

Otro punto de vista más moderno, pone el énfasis en la determinación de costos por paciente frente a una patología determinada, lo cual exige la determinación de las cantidades de bienes y servicios consumidos por cada paciente durante el proceso, y de los costos unitarios de cada uno de ellos. Esta concepción acerca del producto sanitario no reemplaza a la anterior, sino que a partir de ella construye una nueva dimensión de análisis de la producción.

Cuál es el modelo deseable para la institución entre esos dos enfoques y su gradualidad, resulta de vital importancia para la CCSS. Se debe avanzar hacia el diseño de un modelo que permita la búsqueda de la optimización de los recursos sanitarios desde un punto de vista económico-social, el desarrollo de un sistema de información adecuado y la mejora en la gestión hospitalaria.

De esta forma, la propuesta de mejora de asignación del presupuesto y del modelo de costos institucional demandará un cambio importante en la forma de trabajar en la CCSS y en la manera de planificar, ejecutar, controlar, evaluar y brindar seguimiento a los recursos. Por lo anterior, resulta de vital importancia conocer la experiencia de otros países que tienen bastante camino recorrido en estos temas y son ejemplos provechosos para aprender de sus buenas prácticas.

Incorporando todos los elementos mencionados, se ha valorado la contratación técnica para el diseño e implementación del modelo de costos adecuado para la CCSS, que incluirá no solamente los requerimientos contables, que sin duda son necesarios para el registro de la producción por centro de costo, sino que también incluirá los requerimientos del Área Médica contando con importante insumo para el direccionamiento y toma de decisiones, pero también como fuente de información para los Grupos Relacionados de Diagnóstico GRD, metodología de medición de la actividad clínica de los hospitales que se puede utilizar para la asignación de recursos financieros.

En ese sentido, se están analizando las opciones de apoyo técnico experto en estos temas. Uno de ellos es el Consorci de Salut i Social de Catalunya, la cual ha realizado en la región de Cataluña, España, avances notorios en cuanto al diseño e implementación de un sistema de reembolso por actividad basado en costes por GRD y la información de costos como cuadro de mando y toma de decisiones. Los esfuerzos que, en este ámbito, se han llevado a cabo durante los últimos 20 años han permitido que una considerable cifra de dispositivos hospitalarios haya incorporado en su quehacer la potencialidad de los GRDs para obtener mejoras en términos de eficiencia y calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Dicha experiencia es de gran valor, ya que muchos elementos y buenas prácticas pueden ser evaluados para ser aplicados.

Los Grupos Relacionados por Diagnóstico (GRD) utilizan datos clínicos y administrativos para agrupar pacientes con características clínicamente similares, relativamente homogéneos y por tanto con el mismo consumo de recursos sanitarios. Estos grupos están definidos con las variables que se recogerán sistemáticamente en el informe de alta. Por lo tanto, los costos de tratamiento para los casos incluidos en cada GRD deben ser similares. Esto permite la oportunidad de mejora en muchas áreas y puedan ser consideradas tanto por la Gerencia Médica como por la Gerencia Financiera con relación a la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud potenciando la eficiencia, utilizando los recursos de las Redes Integradas de Prestación de Servicios de Salud y direccionando las acciones mediante una gestión por resultados que permita incentivar el comportamiento deseado.

Cabe recalcar la importancia de los sistemas de información para el desarrollo del modelo de costos, mismo que ha evolucionado en el tiempo, permitiendo un modelo de coste completo (full costing)

por actividad. Esto sin duda conlleva al desafío de mejorar los sistemas de información y la completitud de los registros, así como a establecer una codificación con una estructura del código por procedimiento. De acuerdo con lo anterior, en el sector hospitalario se evidencia que la información sobre el modelo de costes influye de manera significativa en la gestión y el control de los mismos por parte de los clínicos cuando se les delega una gestión formal, o cuando se les proporciona una información desagregada de sus propios costes por caso junto a datos comparativos con otros comportamientos del sistema que puedan explicar las diferencias en los resultados. La participación de los profesionales en el diseño de los sistemas de costos/información es fundamental para su adecuado éxito e implantación.

Aplicación del Índice Compuesto de Indicios de Evasión con la técnica de minería de datos

- **Índice Compuesto de Indicios de Evasión Patronal (ICIEP)**

La problemática de la evasión contributiva a la seguridad social es uno de los principales retos de la Institución, debido a que representan montos económicos que en teoría se están dejando de percibir y que pueden ser utilizados para reforzar los regímenes de salud y pensiones. Es por lo anterior, que la Gerencia Financiera encomendó a la Dirección de Inspección, crear una estrategia para abordar en cierta medida el fenómeno de la evasión, razón por la cual, se elaboró el Índice Compuesto de Indicios de Evasión Patronal (ICIEP).

Este indicador, se construyó utilizando técnicas de minería de datos basadas en análisis de aprendizaje no supervisado, específicamente la técnica conocida como clustering, la cual clasifica los patronos y crea tres perfiles claramente separados y definidos entre sí: evasión baja, evasión media y evasión alta; tomando en cuenta como criterios de clasificación la cantidad de trabajadores omitidos, la cantidad de trabajadores con el salario subdeclarado, el monto de morosidad, la cantidad de denuncias en contra de los patronos y la cantidad de trabajadores en planilla. Dicha clasificación de patronos se detalla a continuación:

Cuadro 42. Servicio de Inspección: Principales Resultados de la Elaboración del Índice Compuesto de Indicios de Evasión Patronal, 2019.

Cantidad de Patronos	Oficinas Centrales	DRS Huetar Norte	DRS Huetar Caribe	D. Central Sucursales	DRS Brunca	DRS Chorotega	Total
Total	21,943	12,490	3,728	18,069	4,171	7,482	67,883
Evasión Baja	19,246	9,949	3,659	16,336	3,559	5,972	58,721
Evasión media	2,229	2,280	66	1,658	611	1,478	8,322
Evasión alta	468	261	3	75	1	32	840

Fuente: Base Institucional SICERE; Sistema Integrado para la Gestión de Inspección (SIGI), Dirección de Cobros y MTSS.

Los listados con los respectivos patronos clasificados según su nivel de indicios de evasión se remitieron el 10 de mayo del año en curso a las Direcciones Regionales de Sucursales (excepto la Dirección Central de Sucursales) mediante los oficios DI-0470-2019, DI-0471-2019, DI-0472-2019 y DI-0473-2019; y el 28 de mayo a las diferentes áreas adscritas a la Dirección de Inspección en Oficinas Centrales (oficios DI-0505-2019, DI-0484-2019 y DI-0504-2019).

Esta herramienta resulta de gran utilidad, por cuanto permite enfocar la labor del Servicio de Inspección en patronos cuyo comportamiento de evasión se ve reflejado en “rastros” que van dejando en las bases de datos institucionales, de manera que se pueda focalizar las visitas de los inspectores centros de trabajo donde posiblemente se van a generar ingresos provenientes de dicha evasión y además optimizar el recurso y el tiempo de los inspectores de leyes y reglamentos.

Actualmente se trabaja en un número determinado de casos que se encuentran en proceso.

- **Índice Compuesto de Indicios de Evasión de trabajador Independiente (ICIETI)**

Se elaboró un índice compuesto de indicios de evasión para la población de trabajadores independientes, específicamente para aquellos que ejercen una profesión de manera liberal.

Este Índice de Indicios de Evasión para el Trabajador Independiente busca identificar posibles focos de evasión mediante el contraste de bases de datos institucionales, con otras obtenidas de fuentes externas (colegios profesionales, instituciones públicas, entre otras, a fin de fiscalizar el correcto aseguramiento de profesionales liberales sin condición de aseguramiento en los registros de la Caja).

Dicho índice se implementó de manera semi-automática en la reciente herramienta tecnológica adquirida por la CCSS: Oracle Analytics Cloud, la cual va a permitir contar con los diferentes listados de trabajadores independientes de manera más oportuna y rápida.

Mejoras al Sistema Institucional para la Gestión de Inspección (SIGI).

Como parte de las labores ejecutadas por el Servicio de Inspección para mejorar los servicios al usuario, así como, optimizar la gestión realizada, por medio de la implementación de mejoras tecnológicas que coadyuven la gestión del Servicio de Inspección a nivel nacional, se ha avanzado en las siguientes acciones para el fortalecimiento de SIGI:

- **Generación semiautomática de informe en el SIGI, de las inscripciones y reanudaciones patronales solicitadas por el patrono**

El trámite de inscripción y reanudación patronal se encuentra documentado de acuerdo con el Sistema de Gestión de Calidad y se tramita a través del SIGI, herramienta que permite la trazabilidad de las solicitudes de estudio, desde su captura hasta la resolución del caso.

En lo referente a la confección del informe de Inspección, se elaboraba manualmente y con la implementación de esta mejora se logró generar en el SIGI el informe de forma semiautomática, para aquellos casos en los cuales las inscripciones y reanudaciones patronales solicitadas por el patrono coinciden con lo fiscalizado por el inspector.

Además, se modificó a la hoja de trabajo para que se realizaran los cálculos de salarios mínimos de forma automática, tomando en cuenta las actividades económicas, la profesión, el grado académico, así como las diferentes jornadas, horarios laborales y salarios declarados.

Desde su implementación en marzo de 2019 y al 27 de setiembre 2019 se han realizado un total de 9,587 informes semiautomáticos de inscripción patronal, tanto en la Dirección de Inspección como en las diferentes Direcciones Regionales de la CCSS (anexo N°.1).

- **Mejoras en la inscripción patronal, hoja de trabajo e informe semiautomático**

Posterior a la implementación del requerimiento para la Generación semiautomática de informe en el SIGI, de las inscripciones y reanudaciones patronales solicitadas por el patrono, se plantea un plan de mejoras que tiene por finalidad robustecer la hoja de trabajo y el módulo para la generación del informe semiautomático.

Esta mejora se encuentra actualmente en etapa de desarrollo.

Incorporación de nuevos servicios en la Oficina Virtual CCSS para el trabajador independiente (TI) y asegurado voluntario (AV)

Al día de hoy, los trámites brindados por el Servicio de Inspección a nivel nacional a las poblaciones de trabajadores independientes y asegurados voluntarios, únicamente podían ser gestionados de manera presencial en las sucursales y en oficinas centrales de la CCSS.

En aras de mejorar y optimizar la accesibilidad de los trámites para estas poblaciones, se implementó una mejora desde la oficina Virtual, la cual tiene como finalidad que los usuarios pueden consultar su información de aseguramiento, facturación, incapacidades registradas, así como otros datos; sin que requiera trasladarse hasta una oficina o sucursal de la CCSS. En junio de 2019, se concluye con la implementación de esta mejora.

A la fecha se encuentra finalizada según lo conceptualizado en el requerimiento y se encuentra disponible en la Oficina Virtual de la CCSS, para ser utilizado por toda la población nacional y extranjera que tenga acceso a dicho módulo de gestión.

Solicitud web de afiliación y reanudación de trabajador independiente y asegurado voluntario en Oficina Virtual

El Servicio de Inspección, brinda una serie de trámites para los trabajadores independientes y asegurados voluntarios, los cuales son gestionados de manera presencial, por lo que se trabaja para que esta población pueda optar por el trámite de solicitud de inscripción o reanudación de trabajador independiente vía web y así facilitar el acceso a estos trámites por medio de la Oficina Virtual CCSS.

La mejora consiste en brindar la posibilidad de ingresar y tramitar con o sin firma digital la solicitud de inscripción a los trabajadores independiente y asegurados voluntarios, en un servicio de 24 horas al día, los 7 días de la semana (modelo 24/7/365); con lo cual se reducen los tiempos de atención, costos a nivel institucional y se ofrece una mayor facilidad al usuario para realizar sus trámites.

Para el caso del trabajador independiente el requerimiento se encuentra en la etapa final de pruebas y se tiene como fecha de puesta en producción el 18 de octubre de 2019. En el caso del asegurado voluntario, la mejora se encuentra en etapa de desarrollo.

Con estas herramientas se espera brindar la posibilidad a toda la población (personas físicas nacional y extranjera), de tener acceso y solicitar su aseguramiento mediante la Oficina Virtual de la CCSS.

Aplicación de la Base Ajustada al Salario para microempresas en el Seguro de Salud (PYMES).

Consiste en la implementación de cambios a nivel de la Oficina Virtual CCSS, y el módulo de inscripción patronal por medio de Firma Digital en el SIGI y SICERE. Tiene por finalidad aplicar la base ajustada salarial para las microempresas que se inscriben por primera vez como patronos ante la Caja, con un máximo de 5 trabajadores, están acreditadas como PYMES (por el MEIC) o PYMPA

(por el MAG), entre otros aspectos, según las condiciones establecidas por el “Reglamento para la aplicación de la Base Ajustada al Salario para las Microempresas en el Seguro de Salud”.

La mejora se encuentra en la etapa final de pruebas y se tiene como fecha de puesta en producción el 18 de octubre de 2019.

Panel de indicadores para el Servicio de Inspección

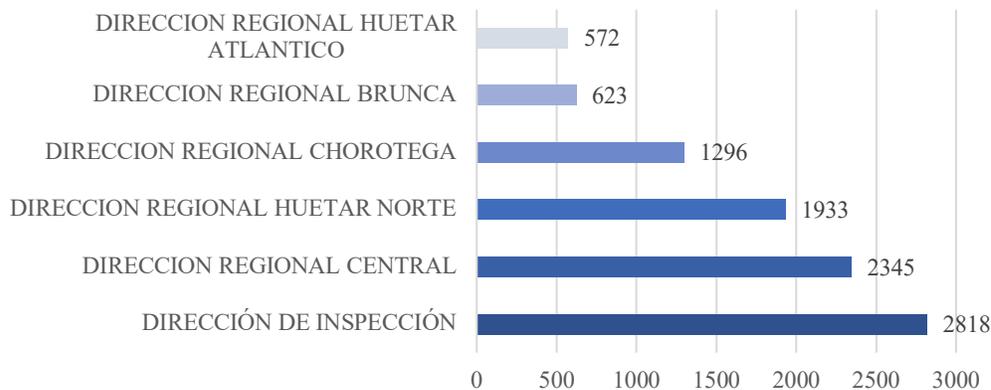
Dada la importancia de medir el desempeño del Servicio de Inspección para optimizar las estrategias y lograr la consecución de los objetivos, se hace necesario implementar herramientas que permitan realizar un seguimiento constante y continuo de la gestión realizada por parte del Servicio de Inspección, a nivel nacional. Para ello, se plantea la implementación de un Panel de Indicadores que consolide y brinde seguimiento a las principales métricas de eficiencia y eficacia de la labor realizada por la Inspección a nivel nacional.

El Panel, tiene por finalidad la comprobación de los resultados reales, frente a los indicadores fijados, y de esta forma propiciar a nivel del servicio de inspección la toma de decisiones correcta y oportuna, apoyados en herramientas tecnológicas de evaluación y seguimiento, las cuales estarán disponibles en formato web que permitirán ser accedidos desde cualquier lugar, mediante un computador o teléfono inteligente.

A la fecha se ha logrado concluir el diseño y elaboración del primer prototipo de panel de indicadores, el cual incorpora el seguimiento y medición de la gestión asociada con la resolución de casos, atención de pendientes y gestión en cuotas. La alimentación de datos para este prototipo, actualmente se realiza de manera manual, mediante la vinculación de archivos Excel que deben actualizarse periódicamente; sin embargo, actualmente se coordina con la Subárea de Servicios Digitales Estratégicos de la Dirección de Tecnologías y Comunicaciones, el proceso de vinculación y carga automatizada de los datos de gestión.

Para el mes de octubre de 2019, y como una primera etapa se ha planificado realizar la publicación (a manera de prueba) del panel, para ser evaluado por algunas de las jefaturas de inspección, tanto a nivel central como regional e incorporar las mejoras respectivas.

**Gráfico 11. Inscripciones patronales con informe semiautomáticos, por Dirección
Del 12 de marzo de 2019 al 27 de setiembre de 2019**



Fuente: Sistema Institucional para la Gestión de Inspección

Convenios para el intercambio de Información

Consiste en la suscripción de convenios interinstitucionales para el intercambio de información de la Caja Costarricense de Seguro Social con otras instituciones, que permitan el acceso a información útil para la labor de fiscalización y aseguramiento que realiza el Servicio de Inspección, así como para la implementación de nuevas estrategias que contribuyan a mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos de Inspección.

Actualmente el Servicio de Inspección mantiene relaciones de acceso de información con entes estatales, los cuales permiten obtener información útil aplicada a las diferentes investigaciones que se llevan a cabo. Algunas de las instituciones, con la que posee convenios para la cooperación e intercambio de información son:

- a) Registro Nacional.
- b) Ministerio de Hacienda.
- c) Instituto Nacional de Seguros.
- d) Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Por otra parte, y con la finalidad de propiciar la suscripción de convenios con otras instituciones que pudieran contribuir con la gestión realizada por el Servicio de Inspección, se han efectuado una serie de gestiones orientadas a la formalización de convenios o adendas a los ya existentes.

- **Convenio con el Consejo de Transporte Público (CTP):**

En abril de 2019 se realizó una reunión entre personeros del Consejo de Transporte Público (CTP) y la Caja Costarricense de Seguro Social, en la cual se acordó iniciar con el trabajo conjunto para la conceptualización de un convenio de intercambio de información entre ambas instituciones.

Actualmente, los funcionarios de la Dirección de Inspección trabajan en la confección de un borrador de convenio, para ser analizado por parte de personeros de ambas instituciones.

- **Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL):**

Previas reuniones entre funcionarios de la CNFL y de la Dirección de Inspección, en abril de 2019, la CNFL solicita valorar la posibilidad de formalizar un convenio, en la actualidad la CNFL prepara una propuesta de convenio para ser valorado por los representantes designados por la CCSS (Dirección de Inspección y SICERE).

Actualmente, el trámite para la suscripción de este convenio se encuentra en proceso.

- **Dirección General de Migración y Extranjería:**

Personeros de la Dirección de Inspección en conjunto con su contraparte de la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME), trabajaron en una propuesta de convenio para el intercambio de información entre ambas instituciones.

Mediante oficio GIT-0931-2012 se recibe de la DGME la propuesta de Convenio de Cooperación Interinstitucional para el intercambio de información entre la Dirección General de Migración y Extranjería y la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS). Se revisaron e incorporaron las

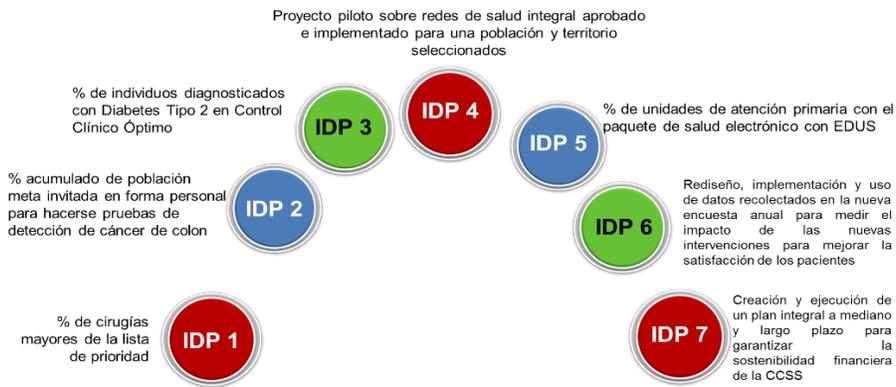
observaciones respectivas de dicha institución. Posteriormente la Dirección de Inspección remitió el documento al SICERE por medio del oficio DI-0803-2019 del 23 de agosto de 2019.

Actualmente, el trámite para la suscripción de este convenio se encuentra en proceso.

Indicadores de desembolso del Programa por Resultados CCSS-Banco Mundial

La Junta Directiva en artículo 4 de Sesión N°8838 del 18 de noviembre de 2016, conoció el documento “Programa por Resultados: Fortalecimiento del Seguro Universal de Costa Rica”, el cual se enfoca en tres áreas prioritarias: a) reorganización del modelo de salud, b) fortalecimiento de la gestión institucional y c) optimización de la gestión financiera, en torno a las que se establecieron, los siguientes indicadores:

Figura 17. Indicadores de desembolso del Programa por Resultados CCSS-Banco Mundial



Fuente: Gerencia Financiera

El cumplimiento de estos indicadores se relaciona con los desembolsos del Contrato de Préstamo N°8593-CR entre la República de Costa Rica y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial), por US\$ 420 millones, aprobado por la Asamblea Legislativa y publicado en el Diario Oficial La Gaceta Alcance N°201J del 28 de setiembre de 2016; con el objetivo de contribuir al fortalecimiento del Seguro de Salud, a la vez que se constituye en el mecanismo utilizado por el Estado, para honrar las obligaciones establecidas en el Convenio de pago de adeudos por concepto de Código de la Niñez y la Adolescencia y Leyes Especiales entre el Ministerio de Hacienda y la CCSS, suscrito en abril de 2016.

De los siete indicadores señalados, corresponde a la Gerencia Financiera el desarrollo del IDP 7 denominado “Creación y ejecución de un plan integral a mediano y largo plazo para garantizar la sostenibilidad financiera de la CCSS”, el cual se compone de tres hitos a saber:

Hito 1. Plan Maestro Decenal de Inversiones aprobado por la Junta Directiva de la CCSS: el cual priorizará infraestructura (obras civiles), equipo médico e inversiones en sistemas informáticos digitales, con la finalidad de garantizar la sostenibilidad financiera y a la vez cumplir con las leyes y normas nacionales que permitan asegurar la sostenibilidad financiera y ambiental de las inversiones. Se desembolsarán US\$ 20M cuando la Junta Directiva apruebe el plan decenal y su ejecución.

Hito 2. Valuación actuarial del Seguro de Salud: corresponde a un estudio basado en los métodos y técnicas actuariales diseñadas para establecer la sostenibilidad del seguro de salud, tomando en cuenta los beneficios económicos y de salud brindados a la población asegurada, el impacto generado por la transición demográfica y epidemiológica, las innovaciones, los costos de las tecnologías médicas y

los cambios en el nivel y fuentes de financiamiento, entre otros. El estudio deberá contener recomendaciones con acciones concretas para alcanzar la sostenibilidad financiera del Seguro. Se desembolsarán US\$20 millones con la aprobación de la valuación actuarial y sus resultados se hayan dado a conocer.

Hito 3. Presupuesto anual formulado en función de herramientas prospectivas: se ejecutará el presupuesto anual teniendo las capitaciones con ajustes de riesgos para las redes integradas de la atención primaria y secundaria de salud, mientras que los Grupos de Diagnóstico Relacionados (GRD) se utilizarán para hospitales terciarios y especializados. Para las redes de atención primaria y secundaria, el presupuesto se ejecutará utilizando como rubros las capitaciones con ajustes de riesgos desglosado por sexo, edad y morbilidad. Hará “ejercicios de parámetros de referencia” para comparar la productividad hospitalaria de aquellos presupuestos de hospitales terciarios y demás hospitales especializados que utilizan los GDR. Se desembolsarán US\$ 20 millones cuando la Junta Directiva y la Contraloría General de la República hayan aprobado un presupuesto anual formulado en función de herramientas prospectivas.

Para el cumplimiento de los hitos señalados, la Gerencia Financiera conformó equipos de trabajo interdisciplinarios y definió estrategias de abordaje, que han venido siendo desarrolladas, según se describe seguidamente.

**Cuadro 43. Seguimiento de hitos correspondientes al IDP 7
Al Tercer Trimestre de 2019**

Hito	Programación cumplimiento	Porcentaje de avance
1. Plan Maestro Decenal de Inversiones	Marzo, 2020	75%
2. Valuación Actuarial del Seguro de Salud	Octubre, 2019	95%
3. Presupuesto con herramientas prospectivas	Diciembre, 2021	20%

Fuente: Gerencia Financiera

De conformidad con información proporcionada por la Dirección de Planificación, en cuanto al Hito 1, se ha logrado avanzar entre otros, con el análisis de sostenibilidad del Portafolio de Inversiones, así como propuesta de conformación del Banco de Iniciativas. Se encuentra en proceso la presentación del estudio y propuestas en el Consejo de Presidencia y Gerencias para su posterior presentación ante la Junta Directiva.

Respecto del Hito 2 se ha finalizado el documento de la Valuación Actuarial del Seguro de Salud 2017 y mediante oficio DAE-1070-2019 del 5 de setiembre de 2019, se remitió a la Presidencia Ejecutiva para valoración y posterior programación en la agenda de Junta Directiva.

Sobre el Hito 3 se está en proceso de elaboración del cartel para la contratación del apoyo técnico y experto que ayuden a la consecución del proyecto como tal, el cual se encuentra en la fase de revisión final para propósitos de iniciar la licitación.

Aunado a lo anterior, se realizaron varias sesiones de trabajo y visita al Consorcio de Salud y Social de Cataluña (CSC), para conocer sobre la experiencia de la región Cataluña de transitar de un presupuesto tradicional hacia una asignación capitada ajustada por riesgo en el primer nivel de atención y los grupos relacionados con el diagnóstico a nivel hospitalario. Es importante destacar que

el CSC dispone de amplia experiencia en el desarrollo e implementación de mecanismos de asignación de recursos públicos que combinan elementos prospectivos.

Reglamentos de acuerdos de pago

El 22 de octubre de 2018, se publicó en el diario oficial la Gaceta número 194, una modificación al Reglamento que regula la formalización de acuerdos de pago por deudas de patronos y trabajadores independientes con la CCSS, que básicamente consistió en incluir en los acuerdos de pago con patronos, las deudas en deber la Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), lo anterior, pues desde marzo del año 2015, la CCSS asumió el cobro de estas deudas.

Para junio de 2019, la Presidencia de la Republica en conjunto con autoridades de la CCSS, iniciaron un diálogo para promover iniciativas que permitieran reactivar la economía y el empleo. En este sentido, la CCSS, propuso seis iniciativas para coadyuvar con este objetivo; entre ellas se dispuso la posibilidad de flexibilizar las condiciones acuerdos de pago para patronos y trabajadores independientes morosos con la Institución.

En razón de lo anterior, la Gerencia Financiera mediante oficio GF-3312-2019 del 16 de julio de 2019, propuso a la Gerencia General y Junta Directiva, ocho medidas transitorias para flexibilizar las condicione de los acuerdos de pago con patronos y trabajadores independientes, estas medidas fueron: 1) disminución de la tasa de interés; 2) aumento de plazos máximos para formalizar acuerdos de pago; 3) disminución del porcentaje del pago inicial para los trabajadores independientes; 4) ampliación del plazo de finalización por incumplimiento de convenios de pago; 5) inclusión de los gastos de formalización como parte del acuerdo de pago en deudas menores a ¢1 millón; 6) ampliación de plazo para cuotas “pago único de intereses” en convenios de pago; 7) disminuir el requisito del porcentaje amortizado para readecuaciones de convenios de pago y 8) disminución del porcentaje de cobertura de los fiadores en arreglo de pago con garantía fiduciaria.

Las medidas transitorias fueron aprobadas por la Junta Directiva en el artículo 5° de la sesión N° 9043, celebrada el 19 de julio de 2019 y publicadas en el Alcance No. 191 del Diario Oficial La Gaceta No. 161 del 28 de agosto 2019, con lo cual entraron en vigencia.

Entre los acuerdos tomados por la Junta Directiva para la aprobación de estas medidas, se dispuso a la Gerencia Financiera presentar a la Junta Directiva, un informe sobre los efectos de las medidas transitorias implementadas, a los cinco y diez meses posteriores a la entrada en vigencia de las mismas. En razón de lo anterior, el primer informe corresponde presentarlo una vez finalizado el mes de enero de 2020; es decir en febrero de 2020 y el segundo informe corresponde ser presentado una vez concluido el mes de junio de 2020; es decir en julio 2020.

Las medidas adoptadas pretenden que patronos y trabajadores independientes que presentan una condición de morosidad, puedan normalizar su situación con la CCSS, y por ende, continuar desarrollando su actividad económica.

Se recomienda a la Gerencia Financiera, dar seguimiento al acuerdo tomado con el fin de presentar ante la Junta Directiva los informes solicitados.

Reconocimiento Deudas entre el Seguro de Salud y Pensiones

Se determinó la existencia de una deuda del Seguro de Pensiones al Seguro de Salud producto de la no inclusión de varias Subcuentas Contables de la Cuenta Mayor “Pensiones e Indemnizaciones”, en

el cálculo de las contribuciones de los pensionados fijadas en el artículo 62 del Reglamento del Seguro de Salud, durante el período comprendido entre enero de 1991 a junio del 2013 por ₡27.097.370.178,00 (veintisiete mil noventa y siete millones trescientos setenta mil ciento setenta y ocho colones 00/100). Esta deuda es producto de la no inclusión de varias Subcuentas Contables de la Cuenta Mayor “Pensiones e Indemnizaciones”, en el cálculo de las contribuciones de los pensionados fijadas en el artículo 62 del Reglamento del Seguro de Salud, durante el período citado.

De tal manera, mediante Resolución Administrativa GP-58.617-2016/GF-53.928-2016, se define como parte de la forma de pago de dicho adeudo la “Dación en Pago” de los Edificios Laureano Echandi Vicente y Jenaro Valverde Marín, así como, el compromiso de suscribir un convenio para la cancelación del restante saldo de la deuda entre los Seguros de Pensiones y Salud, estableciéndose una valoración de los edificios por una suma de ₡15.713.635.160,38 (quince mil setecientos trece millones seiscientos treinta y cinco mil ciento sesenta colones 38/100), según el avalúo realizado por la Dirección de Arquitectura e Ingeniería el 26 de abril del 2017.

Adicionalmente, ambas gerencias acordaron tomar en consideración como parte del reconocimiento de deudas los siguientes conceptos:

- Las diferencias que eventualmente puedan surgir del avalúo que se ha solicitado al Ministerio de Hacienda, sobre los terrenos y Edificios Laureano Echandi Vicente y Jenaro Valverde Marín.
- Los adeudos del Seguro de Salud con el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, por concepto de alquileres de los Edificios Laureano Echandi Vicente y Jenaro Valverde Marín, que se hayan generado en periodos anteriores al 01 de enero de 2008.”

De este modo, mediante Resolución Administrativa GP-1674-2019/GF-1338-2019 “Actualización del valor de los Edificios Laureano Echandi Vicente y Jenaro Valverde Marín”, las Gerencias de Pensiones y Financiera, se comprometen al reconocimiento de la diferencia del valor de los avalúos, por un monto de dos mil seiscientos doce millones nueve mil seiscientos cincuenta y tres colones con noventa y cuatro céntimos (₡2,612,009,653.94).

Adicionalmente, en Resolución Administrativa GP-1673-2019/GF-0944-2019 “Reconocimiento de la Deuda del Seguro de Salud con el Seguro Pensiones, por concepto de alquileres de los Edificios Laureano Echandi Vicente y Jenaro Valverde Marín, generado en periodos anteriores al 01 de enero del año 2008”, se concluye que con base en estudio técnico denominado “Estimación de deuda del Seguro de Salud al Seguro de Pensiones: Por concepto de alquileres generados en periodos anteriores al 1 de enero de 2008”, reconocen la deuda del Seguro de Salud con el Seguro de Pensiones, por el monto correspondiente a ₡19.703,1 millones, equivalente a ₡7.938,30 millones de principal y ₡11.719,8 millones por el pago de intereses.

De este modo, considerando que existen deudas reconocidas a ser canceladas entre ambos seguros por diferentes conceptos, se acordó acumular dichos rubros de forma tal que se gire solamente el diferencial y se ajusten los intereses a una fecha focal. Estos aspectos fueron plasmados en la Resolución Administrativa GP-1694-2019/GF-1357-2019, firmada el día 11 de setiembre de 2019, que da firmeza al convenio de pago para finiquitar deudas entre el Seguro de Salud y el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM).

Producto de esta gestión, se mantiene una deuda por parte del Seguro de Pensiones al Seguro de Salud conforme al siguiente detalle.

**Cuadro 44. Saldo pendiente Seguro de IVM
Al 11 de setiembre de 2019**

Deuda	Monto en colones
IVM	27,290,459,409.0
Salud por alquileres	20,397,823,209.0
Salud por avalúo de edificios	2,912,433,701.3
Total pendiente IVM	3,980,202,498.7

Según lo planteado en la Resolución antes citada, esta deuda deberá estar totalmente liquidada a más tardar el día 11 de octubre, previa actualización de los respectivos intereses.

Fideicomiso, contratación con el BCR y definición del oficial de desembolso

La Gerencia ha realizado todas las acciones necesarias y pertinentes que han estado vinculadas a diferentes acuerdos de Junta Directiva respecto del Fideicomiso de Desarrollo Inmobiliario. En esta línea se identifican varias etapas con diferentes grados de participación:

- **Primera etapa:** Diagnóstico, Viabilidad Financiera y Estudios de Mercado, Formalización de la Contratación, Actos preparatorios para la implementación del contrato.
- **Segunda Etapa:** Gestiones de la Gerencia Financiera a partir del refrendo del contrato: De la atención de la convocatoria en sesiones de trabajo del Comité Ejecutivo, Atención de la designación de un oficial de desembolsos en cumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva y generación de desembolsos requerido por la Unidad Técnica Contraparte.
- Atención al informe de Auditoría sobre seguimiento a la implementación del Contrato de Fideicomiso.

Con ocasión del refrendo otorgado por la Contraloría General de la República, la Junta Directiva de la CCSS, en el artículo 13° de la sesión 8938, celebrada el 13 de noviembre del 2017 designa a la Gerencia de Infraestructura como instancia responsable de la etapa de implementación del contrato de Fideicomiso Inmobiliario CCSS/BCR. En esta misma sesión se acuerda por parte de la Junta Directiva de la Institución:

“4) Instruir a la Gerencia Financiera para que designe, en forma inmediata y a tiempo completo, un oficial de desembolsos para que forme parte de la Unidad Técnica Contraparte y lleve el control de los giros y gastos del fideicomiso”

De igual forma, la Junta Directiva con base en lo resuelto en el artículo 22° de la sesión 8986 conoció el informe final del análisis de la correspondencia y acuerda: Instruir a la Secretaría de la Junta Directiva informar a la Administración de cada recomendación dada por la comisión y en ellas se incluye el dar por atendido lo acordado en el artículo 3 de la sesión 8938 en cuanto al Oficial de Desembolsos.

En todo momento ha existido interés de atender lo requerido por la Junta Directiva y al seguimiento que sobre el tema ha realizado la Auditoría a través de los oficios **AD-ASAAI-79922018** y **SAD-ASAAI-7992-18-01-2019** y es por ello por lo que de forma objetiva se concluyó que bajo un interés actual es necesario resolver el tema bajo las siguientes consideraciones:

- Consciente de la labor a desempeñar por parte del Oficial de Desembolsos la Gerencia Financiera considera que es un recurso que debe estar ubicado y asignado a la Unidad Técnica contraparte con el fin de que no tenga limitaciones de tiempo, ni de otras labores que puedan comprometer la razón de ser de su gestión.
- Por la misma dinamicidad, inmediatez, empoderamiento y aprovechamiento del recurso humano debe ser una plaza que se encuentre adscrita a la Unidad Técnica Contraparte y pertenecer a la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías.
- La Gerencia Financiera dispuso trasladar de una plaza a la unidad ejecutora de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, asumiendo esa Gerencia la selección del recurso, asignación de tareas, su supervisión, y evaluación.

Mediante el oficio **GF-3213-2019**, la Gerencia Financiera requirió determinar a la Dirección de Administración y Gestión de Personal, como instancia técnica especializada, el nivel de clasificación que corresponde asignar a la plaza 22565, que se encuentra en proceso de descongelamiento para ser asignada a la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías y que realice las actividades indicadas en el oficio **FID-CCSS-BCR-0152-2019 del 09 de julio del 2019**, como Oficial de Desembolsos.

Congruente con lo solicitado, la Dirección de Administración Gestión de Personal resolvió mediante oficio **DAGP-0681 2019**, de fecha 30 de julio del presente año que dadas las responsabilidades de la propuesta y para mantener el equilibrio de los puestos que se destacan en ese proceso, las funciones asignadas al código se orientan a ubicar la plaza relacionada como profesional 4, clave 170.

La Gerencia Financiera informó lo actuado a la Gerencia General con la finalidad de dar continuidad a proceso de descongelamiento de la referida plaza 22565, por lo que agradecemos la interposición de sus buenos oficios para lograr el descongelamiento y la asignación de la plaza a la unidad ejecutora de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías

A la fecha la Gerencia a través de la Tesorería General ha venido atendiendo los requerimientos de desembolsos efectuados por la Unidad Técnica Contraparte.

Es de recibo indicar que el resumen de desembolsos efectuados es el que se evidencia en el siguiente cuadro:

Cuadro 45. CCSS: Fideicomiso Inmobiliario CCSS/BCR, Egresos del Proyecto, al 30 de setiembre del 2019.

Número Desembolso	Mes	Monto	Comprobante de Pago	Fecha de cancelación
1	dic-17	¢30,200,122.40	80174067	21/12/2017
2	ene-18	28,250,000.00	80176209	30/01/2018
3	feb-18	28,250,000.00	80177720	16/02/2018
4	mar-18	28,250,000.00	80179623	12/03/2018
5	abr-18	28,733,598.00	80182421	18/04/2018
6	may-18	28,250,000.00	80184988	21/05/2018
7	jun-18	28,250,000.00	80187345	15/06/2018
8	jul-18	28,250,000.00	80190240	19/07/2018
9	ago-18	28,250,000.00	80192819	23/08/2018
10	sep-18	28,250,000.00	80194570	13/09/2018
11	oct-18	13,183,333.38	80196899	08/10/2018
12	nov-18	28,250,000.00	80199357	07/11/2018
13	dic-18	28,250,000.00	80203051	13/12/2018
14	ene-19	28,250,000.00	80206037	23/01/2019
15	feb-19	28,250,000.00	80207933	14/02/2019
16	feb-19	224,049.20	80208474	21/02/2019
17	mar-19	28,250,000.00	80210826	22/03/2019
18	abr-19	28,250,000.00	80212798	24/04/2019
19	may-19	28,250,000.00	80214537	20/05/2019
20	jun-19	28,250,000.00	80217889	27/06/2019
21	jul-19	28,250,000.00	80220475	31/07/2019
22	ago-19	40,674,284.50	80222172	22/08/2019
23	sep-19	41,146,540.00	80224388	19/09/2019
Total		¢634,411,927.48		

Fuente: Área de Tesorería.

Paralelamente, se procedió a la atención de la recomendación 2 del informe de Auditoría ASF-99-2018. La Gerencia Financiera y requirió mediante oficios GF-4592-2018, GF-5035-2018, **GF-004-2019**, **GF-192-2019** y **GF-0242-2019**, a las instancias técnicas especializadas: Dirección Financiero Contable y la Dirección de Presupuesto, el realizar un análisis de sobre la diferencia proyectada respecto al costo inicial del proyecto que oscila entre 282 285 millones de dólares y su impacto financiero desde una óptica de factibilidad de corto plazo y sostenibilidad de mediano y largo plazo. Este incremento en el costo inicial del proyecto fue planteado por parte de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología y la Dirección Unidad Técnica Contraparte- Fideicomiso Inmobiliario CCSS/BCR.

En respuesta a lo solicitado se emite el oficio DFC-0771-2019 y DP-0656-2019, de fecha 12 de marzo del 2019, el cual se somete a conocimiento el análisis efectuado que concluye que:

"Según lo indicado por la dirección del Proyecto del Fideicomiso, el costo de la inversión la construcción y equipamiento de las Áreas de Salud incluidas en el Fideicomiso pasó de

§ 462,930,505.79 a § 736,891,218.27 (GF-0242-2019). Lo anterior, según la unidad del Fideicomiso CCSS-BCR se debe principalmente a que los prototipos inicialmente definidos nos e ajustan a la realidad resolutive de esas Áreas de Salud, por lo que se ha incrementado la cantidad de metros cuadrados de las obras para cubrir servicios prestados actualmente por esos centro de salud y la incorporación de otros servicios en algunas unidades. Además, la integración del Laboratorio de Normas de Control de Calidad y Laboratorio de Productos Farmacéuticos en el Proyecto del Centro de Almacenamiento, así como la incorporación los costos estimados de mantenimiento por 2 años, que no están en el contrato de fideicomiso.

Por otra parte, en la propuesta de la Gerencia de infraestructura y Tecnologías presentada y aprobada por la Junta Directiva en la sesión 8978, artículo 12°, del 19 de julio 2018, se excluyó el diseño construcción y equipamiento de las 18 Sucursales y 4 Direcciones Regionales de Sucursales, razón por la cual la Dirección del Fideicomiso ño considera en los costos antes mencionados esa infraestructura. "

De igual manera, se indica en el referido informe que:

"Desde el punto de vista de sostenibilidad de mediano y largo plazo, se financien los proyectos hasta el monto previsto en las provisiones del Fondo de del Fideicomiso. Asimismo, los restantes proyectos se prioricen como parte del análisis de sostenibilidad del "Portafolio Institucional de Inversión ", según la estrategia institucional que se defina".

Lo anterior fue comunicado tanto a la Auditoría como a la Gerencia General mediante los oficios GF-3064-2019 y GF-1919-2019.

Modelo de Organización de Sucursales

El modelo de organización de las Sucursales, entendido como la estructura organizacional administrativa que soporta los procesos de dichas unidades, no ha sufrido modificaciones en los últimos años. Se tiene evidencia de iniciativas que ha procurado modernizarlo para aproximarlo a las necesidades actuales, sin que a la fecha se haya podido concretar alguna con alcance nacional.

En al año 2002, la Dirección Regional de Sucursales Brunca, propuso el Modelo Organizacional para Sucursales, conocido como M.O.S y el año 2008, un grupo interdisciplinario realizó la Propuesta de Optimización de los servicios de sucursales. No obstante, el único avance importante en la mejora en la prestación de los servicios, vertida en la organización de las Sucursales, se logró en la Sucursal de San Vito, donde cada uno de los funcionarios de las plataformas de servicios, tienen la capacidad de atender todos los servicios que brinda la Sucursal.

Consciente en la necesidad de actualizar la organización de las Sucursales a las necesidades actuales, la Gerencia Financiera, incluyó en el Plan Presupuesto 2018-2019, 2020-2021 el objetivo de "Implementar un modelo de organización de Sucursales", asimismo con oficio GF-2336-19, de fecha 13 de junio 2019, conformó un equipo de trabajo interdisciplinario, bajo la coordinación de la Dirección de Cobros.

El grupo de trabajo inició sus actividades el 30 de julio 2019. A la fecha el grupo ha desarrollado 4 sesiones de trabajo y una visita a la Sucursal de San Vito para conocer el modelo de atención que utiliza dicha Sucursal.

Las actividades concluidas de lo que se denominó “Fase 0: Definición del plan de trabajo”, son las siguientes:

- Definición del alcance del proyecto
- Elaboración del cronograma de trabajo
- Elaboración del Charter del Proyecto

De la Fase 0, quedan pendientes las siguientes actividades:

- Alineamiento del proyecto con la visión de la Gerencia Financiera (presentación del Charter del Proyecto).
- Ajuste del Charter del Proyecto.
- Elaboración del Plan de Trabajo final.

La definición de un nuevo modelo de organización de las Sucursales permitirá redefinir la capacidad resolutive, mejorar la accesibilidad y calidad de los servicios en la red de Sucursales de la Institución.

Sistema de Gestión de la Calidad

La Presidencia Ejecutiva de la CCSS, mediante oficio P.E. 14325-17 del 05 de setiembre de 2017 solicita a la Gerencia Financiera introducir elementos de garantía de calidad y estandarización en los servicios de aseguramiento y validación de derechos que se ofrecen en todas las plataformas de la Institución en todo el país.

En este sentido y consientes de una sociedad más demandante de productos y servicios de calidad, que satisfagan adecuadamente sus necesidades, se emprende el reto de estandarizar los procesos ejecutados por la Gerencia Financiera, vinculado con la visión institucional y bajo la norma ISO 9001.

Entre las iniciativas formuladas en el Plan – Presupuesto 2019 de la Gerencia Financiera se encuentra el citado proyecto cuyo objetivo señala “*Tener procesos estandarizados y con calidad*”, con la programación de metas para el periodo 2019 al 2022.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gerencia Financiera se encuentra diseñado por 6 etapas a saber:

1. Etapa inicial: comprende actividades de conocimiento general de la naturaleza del negocio según proceso, la integración del equipo de trabajo y enlaces, así como el conocimiento y apoyo de la alta dirección al proyecto.

2. Etapa de sensibilización: integrado por acciones que permitan el fortalecimiento del conocimiento en materia del Sistema de Gestión de la Calidad al equipo de trabajo y enlaces.

3. Etapa de diagnóstico: sesiones de trabajo para diseñar el mapa de procesos de la Gerencia Financiera, vinculado con el mapa de procesos institucional, con el fin de definir el compromiso de calidad, objetivos de la calidad, contexto y alcance del SGC.

4. Etapa de normalización: constituye el levantamiento de los documentos correspondientes a los procesos identificados en el mapa de procesos, con base en la estructura documental y los requisitos establecidos por la Norma ISO 9001, así como el diseño de la herramienta con la que se va a administrar la funcionalidad del Sistema de Gestión de la Calidad.

5. Etapa de evaluación y mejora: comprende las revisiones previas a la implementación, así como después de tres meses de ejecutado el SGC programar las auditorías internas, que permitirán razonablemente la mejora continua del SGC.

6. Etapa de certificación o certificable: de acuerdo con el grado de madurez de la implementación del SGC de la GF, así como valorando la priorización de los procesos, costo y beneficio de la certificación, esta etapa proyecta la contratación externa de una empresa que efectuará las auditorías externas, en procura de la evaluación del SGC para su eficiencia y eficacia en la gestión, siendo el reto la certificación según la norma ISO 9001.

Figura 18. Etapas de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gerencia Financiera



Fuente: Gerencia Financiera, Proyecto del Sistema de la Gestión de la Calidad, 2018

Actualmente el proyecto se encuentra en la ejecución de actividades identificadas en las etapas de diagnóstico y normalización. A continuación, se sintetiza las acciones ejecutadas durante el periodo del 2018 a julio de 2019.

En la **etapa inicial** se efectuó reuniones con las Direcciones del ámbito central, donde cada Director expuso la naturaleza del negocio y el conocimiento general en materia de procesos, siendo la Dirección de Inspección y la Dirección SICERE las que disponen de un SGC implementado.

En la **etapa de sensibilización** se efectuó la formación técnica al equipo de gestores de la calidad de esta Gerencia; con un total de 7 capacitaciones efectuadas entre febrero a julio del 2019.

En conclusión, se tiene programada dos sesiones de trabajo a partir de setiembre y hasta diciembre 2019, para continuar con las actividades programadas en las etapas de diagnóstico y normalización. Asimismo, se programa para noviembre 2019 el taller de Calidad, cuya finalidad es posesionar el SGC en la cultura organizacional, fomentar el liderazgo y compromiso en los líderes de la alta dirección, así como a los gestores de la calidad y las acciones a emprender para el 2020.

Implementación de la facturación electrónica institucional.

El Ministerio de Hacienda, por medio de la Dirección General de Tributación emitió una serie de regulaciones obligatorias orientadas a implementar el uso de factura electrónica. Así las cosas, se realizaron una serie de acciones con el fin de cumplir con dicha disposición y poder recibir las facturas de proveedores de bienes y servicios en un repositorio digital a través de una solución informática que permite la recepción y aceptación de los comprobantes electrónicos a las Unidades Ejecutoras.

De este modo, en primera instancia se definió el nuevo modelo conceptual del proceso y con el apoyo de la Dirección de Tecnologías de Información y Telecomunicaciones se realizó la contratación para el desarrollo de la herramienta informática. El producto desarrollado consta de un ajuste en el portal web de la institución llamado OFICINA VIRTUAL que permite a los proveedores la carga de las facturas a la unidad ejecutora contratante, así como una herramienta web que utilizan los funcionarios para acceder a las facturas cargadas en su unidad, realizar la aceptación o rechazo ante el Ministerio de Hacienda, y generar una Solicitud de Pago, que viene a sustituir en estos casos la “Factura de la CCSS” que se utilizaba para gestionar el pago.

A su vez, en forma simultánea al desarrollo informático, se realizaron las acciones de implementación, que comprende la divulgación de este nuevo concepto de factura electrónica, el uso de la herramienta denominada Sistema de Factura Electrónica (SIFE), así como establecer las disposiciones generales que deben ejecutar las unidades ejecutoras y centros de pago. Para ello, se utilizaron herramientas masivas de divulgación como lo son el correo interno (Web Máster) como instrumento de comunicación organizacional, así como el uso de las videoconferencias, las cuales contaron con una alta concurrencia y permiten la interacción con los participantes.

Adicionalmente debe indicarse que las videoconferencias realizadas fueron grabadas y se informó en forma masiva cómo acceder para visualizarlas. Por su parte, se realizaron diversos comunicados a los proveedores por medio de la Gerencia de Logística y se realizaron múltiples sesiones de trabajo con diversas unidades, sindicatos, grupos empresariales, entre otros. Así mismo, se habilitó una dirección de correo electrónico para dudas y consultas sobre el uso de la nueva herramienta informática.

Adicional al cumplimiento de las disposiciones hacendarias, la implementación consideró mejoras sustanciales en los procesos, tanto en cuanto a la recepción de bienes y servicios como en cuanto a la gestión de pagos. Además, con la generación electrónica del documento “Solicitud de Pago”, se minimiza el uso de la “Factura de la CCSS” lo cual permite reducir el uso de papel y su trasiego, evita errores de digitación y transcripción, y una vez implementadas una serie de mejoras que se tienen contempladas permitirá agilizar la gestión de pago al reducirse reprocesos y fortalecer sustancialmente aspectos de control.

Con respecto a los resultados, debe indicarse que el proceso inició en marzo de 2019 conforme a lo previsto y ha venido operando de manera satisfactoria. Es decir, que a nivel nacional los pagos se están procesando en forma masiva de manera ordinaria. Finalmente, debe indicarse que la Gerencia de Logística ha venido realizando la coordinación con sus dependencias y las distintas unidades con el fin de estandarizar procedimientos y requisitos para la entrega de mercadería, lo que permitirá homogenizar las prácticas administrativas a nivel nacional evitando la diversidad de requisitos y condiciones que se reportaron en algunos centros médicos.

Con relación al desarrollo evolutivo del sistema, debe tomarse en consideración que debido a la premura para su desarrollo, en su momento se estableció un esquema básico de operación con el fin de cumplir en tiempo y forma, siendo los participantes conscientes de la necesidad de evolucionar la solución integrando nuevos servicios, validaciones y funcionalidades que permitan potenciar la

capacidad del sistema para seguir optimizando el proceso, particularmente en cuanto a la generación de solicitudes de pagos.

De este modo, las unidades participantes han venido determinando las oportunidades de mejora para realizar un desarrollo evolutivo de la herramienta, determinándose una serie de oportunidades de mejora que se detallan a continuación:

- Habilitar desde el SIFE la codificación presupuestaria que actualmente se realiza en SIPA, realizándose en ese momento la afectación del gasto en el presupuesto de la unidad, de tal forma que cuando el usuario ingrese al SIPA ya la codificación está realizada por la Unidad responsable. Lo anterior implica ofrecer el catálogo presupuestario al usuario y desarrollar el servicio que consume la información presupuestaria.
- Redireccionar facturas a otras Unidades en caso de error en la carga por parte del proveedor.
- Habilitar funcionalidad en SIFE para que las unidades autoricen que las facturas puedan ser presentadas por el proveedor, sea por medio de Orden de Compra y número de concurso, o bien, regulando la antigüedad máxima de emisión de una factura.
- Permitir que el proveedor pueda adjuntar documentos adicionales de respaldo relacionados con el trámite de la factura.
- En la pantalla de consulta, habilitar la generación de un reporte en PDF y Excel para mostrar los datos del bloque de resultados de la consulta.
- Mostrar la fecha en que se carga la factura al sistema como parte de los filtros y como parte del bloque de detalle.
- Agregar un nuevo estado para diferenciar las facturas que ya cuentan con la codificación presupuestaria.
- Mostrar al proveedor el histórico de facturas cargadas por unidad y su estado.
- Conversión de la moneda de la factura.

Tal y como se detalló, los principales aspectos considerados son un conjunto de ajustes orientados a mejorar aspectos de control, acceso de datos, aspectos operativos, así como minimizar reprocesos procurando una mayor eficiencia.

Particular relevancia reviste un ajuste sustancial orientando a variar la forma en que se realiza la afectación presupuestaria y la posibilidad de que el Sistema Integrado de Pagos (SIPA) esté en capacidad de realizar una carga de la información procesada con el fin de evitar la digitación, reducirse reprocesos y mejorar sustancialmente aspectos de control.

Adicionalmente, considerando que se visualizan otra serie de mejoras en integración de los sistemas y procesos de pago, se está valorando la contratación de disponibilidad de horas adicionales para otras mejoras futuras en el proceso. Entre estas mejoras pueden destacarse el acceso a los proveedores del histórico de facturas canceladas, seguimiento del estado de las facturas en trámite, auto registro de cesión de facturas (factoreo), reportería adicional, entre otras.

Eliminación de Impresión de Facturas Físicas por Servicios Médicos en Riesgos Excluidos

Como parte introductorio del tema y situación inicial se tiene que, a partir del año 2012 las facturas de servicios médicos por riesgos excluidos realizadas en los Establecimientos de Salud se generan mediante el Módulo Informático Facturación Riesgos Excluidos (MIFRE), las cuales hasta el mes de

marzo 2019 eran impresas por los funcionarios de cada unidad y entregadas mensualmente en el Área Gestión de Riesgos Excluidos, para ser remitidas al Instituto Nacional de Seguros.

El total de facturas impresas por mes era de aproximadamente 9 mil, mismas que se acompañaban de sus respectivos casos de estudio y otros documentos anexos, lo que implicaba altos costos, entre los que destacan: gastos en suministros de oficina, horas hombre y gastos relacionados al traslado de la documentación.

La Dirección de Coberturas Especiales recibió oficio AGRE-944-08-2019/GEO-03096-2019, en donde el Área Gestión de Riesgos Excluidos y Gestiones Económicas Obligatorias del INS, realizaron un esfuerzo en conjunto para ver materializado la eliminación del Documento Impreso de la Factura por Servicios Médicos de Riesgos Excluidos.

Bajo esa línea, la eliminación de la impresión del documento, la automatización parcial y simplificación de los procesos operativos relacionados con la facturación y cobro oportuno del costo asociado a los servicios brindados por atenciones derivadas de un riesgo excluido, viene a contribuir entre otras cosas con el medio ambiente. Además, se ejecutó una estrategia por parte de la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto Nacional de Seguros, para llevar a cabo este importante proyecto, que tiene como objetivo que ambas instituciones cuenten con información digital para una mayor celeridad en los procesos.

Producto del trabajo conjunto entre ambas instituciones, se realizaron requerimiento de actualización al Módulo Informático Facturación de Riesgos Excluidos (MIFRE) y mejoras para la eliminación del documento de las facturas por servicios médicos, entre las que se destacan la creación de un reporte en el MIFRE con el consolidado de facturas visibles en un solo documento y, además, poder adjuntar documentos a la factura que a la fecha se encuentra en producción.

Además, se acordó iniciar un plan piloto por tres meses, con probabilidad de extenderse hasta por seis meses, que inicio con la facturación realizada durante el mes de abril del presente año.

En esa misma línea, el plan piloto arranco en el mes de mayo del presente, donde se acordó que al inicio de cada mes se contará con 8 días naturales para que ambas instituciones procedan a la revisión de las facturas por servicios médicos en la herramienta MIFRE, el día 8 (día natural) el Área Gestión de Riesgos Excluidos enviará al INS oficio de remisión de facturas del mes anterior y a partir del día 9 (natural) la aseguradora contará con 15 días hábiles para el pago de las facturas, una vez transcurrido este periodo, el INS tiene un plazo máximo de tres días hábiles para preparar la información digital y remitir a la Caja el archivo con el detalle de la gestión realizada a cada una las facturas del mes correspondiente (pagos y facturas no canceladas), este plan piloto inicialmente estaba para 6 meses pero se prorrogó el plazo hasta febrero 2020, en razón de que se requiere que la parte digital entre ambas instituciones a través de sus herramientas informáticas, estén al 100 %, para que el proceso sea eficiente y eficaz.

Propuesta de mejora de la gestión del Régimen No Contributivo de Pensiones

En el artículo 18º de la sesión N° 9016 la Junta Directiva instruyó en el acuerdo cuarto, a las Gerencias de Pensiones y Financiera, presenten una propuesta de organización para la atención del pendiente de solicitudes de pensión, que permita mejorar los tiempos de respuesta y servicio a los usuarios.

En línea con lo anterior, ambas Gerencias conformaron un equipo de trabajo, donde mediante oficio DAP-442-2019 presenta la “Propuesta de Mejora en la Gestión del Régimen No Contributivo de Pensiones”. El cual en la referida nota señala:

“(…)

El Modelo de Gestión de Pensiones del RNC que se propone, plantea una redistribución de las actividades del proceso en las Subáreas de Pensiones que operarán como centros de trámite regional y -por otro lado- las Plataformas, es decir se establece una forma de trabajo en la que el proceso de análisis se centraliza a nivel regional y la prestación del servicio directo al usuario se brinda en las sucursales. En el documento se proponen 6 Centros de Trámite Regional (Subáreas de Pensiones), 5 de ellos adscritos a la Gerencia Financiera por medio de sus Direcciones Regionales y el sexto en el Nivel Central a cargo directamente de la Dirección Administración de Pensiones”.

En este sentido, la Gerencia de Pensiones y Gerencia Financiera, en oficio GP-3612-2019/GF-2927-2019 remiten a la Gerencia General dicha propuesta, para ser presentada a la Junta Directiva, con el fin de continuar con las actividades que técnica, administrativa y legalmente corresponda, a efecto de disponer de los estudios y los criterios que amerita la puesta en marcha de la “Propuesta de Mejora en la Gestión del Régimen No Contributivo de Pensiones. Actualmente se encuentra pendiente de presentar en sesión de Junta Directiva.

Pólizas Institucionales.

En cuanto al proceso de *Aseguramiento de los Bienes Institucionales*, es necesario destacar la inspección y constante asesoría en materia de prevención de riesgos, efectuada por el equipo de ingenieros de la Sub Área de Gestión del Aseguramiento.

Como parte de las acciones sustantivas que se realizaron en estos nueve meses del 2019, la Subárea Gestión y Aseguramiento de Bienes trabajó en diferentes reclamos presentados ante la empresa Oceánica de Seguros S.A por daños generados en equipos propiedad de la institución. De igual forma se han presentado avisos de siniestro al Instituto Nacional de Seguros por daños a la propiedad de terceras personas dentro de instalaciones de la CCSS.

El personal de Ingeniería de la Subárea Gestión del Aseguramiento de Bienes en este año ha realizado 18 inspecciones a ubicaciones propiedad de la CCSS, incluidas en el Seguro de Todo Riesgo. Lo anterior con el fin de verificar las condiciones de riesgo de las edificaciones en conjunto con personal técnico de la empresa Oceánica de Seguros.

Asimismo, en el año 2019 se renovaron los siguientes contratos de pólizas con el Instituto Nacional de Seguros y la empresa Oceánica de Seguros, las primas canceladas en el periodo 2019-2020 se muestran a continuación:

Cuadro 46. Detalle de Primas pagadas al INS y Oceánica de Seguros, periodo 2019-2020 por motivo de las Pólizas Administradas en el AAAB.

Pólizas 2018	Asegurador	Monto Pagado
Responsabilidad Civil General	INS	€1.597.609,59
Póliza Cuerpo Diplomático INS MEDICAL	INS	€1.437.406.420,88
Incendio Todo Riesgo Daño Físico	Oceánica de Seguros	€558.661.140,70
Vehículos Uso Particular	INS	€59.434.512,00
Responsabilidad Civil Calderas	INS	€1.179.120,00
Póliza embarcaciones y casco	INS	€1.574.420,00
Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo	INS	€3.822.050,542,00

Fuente: Área Administración y Aseguramientos de Bienes, CCSS

- **Póliza Todo Riesgo**

Es importante mencionar que el proceso de contratación de la póliza de Incendio Todo Riesgo, el cual se realizó por medio de una Licitación Pública fue adjudicada al Instituto Nacional de Seguros para el periodo 2019-2021. Sin embargo, este proceso fue anulado por la Contraloría General de la Republica el 22 de abril del presente, mediante la Resolución R-DCA-0357-2019. Por lo anterior se realizó una ampliación al contrato DFC-2017-000006, la cual fue autorizada por Resolución Administrativa DFC-1081-2019/GF-1881-2019, del 22 de abril de 2019.

Actualmente se tramita el procedimiento de compra de la Póliza Todo Riesgo 2019LA-000001-1121 para el cual únicamente el Instituto Nacional de Seguro y Oceánica de Seguros S.A. presentaron ofertas y una vez superadas las etapas de Análisis Administrativo y Técnico se determinó que ambas ofertas cumplían los requisitos Administrativos; sin embargo, la única oferta que cumplió con los requisitos Técnicos era la de Oceánica de Seguros S.A. por lo que se solicitó la colaboración del Área de Contabilidad de Costos para realizar la Razonabilidad de Precios; no obstante, mediante el oficio ACC-1209-2019 del 16 de setiembre 2019 esta Área indicó que no es posible determinar la razonabilidad, ruinosidad o excesividad del precio cotizado por la oferta técnicamente elegible (la de Oceánica de Seguros), en vista de que no se cuenta con los elementos suficientes para calcular el rango de precios de referencia y sugirió solicitar al proveedor elegible la construcción por componente de la prima cotizada y considerar otros aspectos técnicos y cualitativos para recomendar la adjudicación.

Una vez que se suministraron estos dos últimos elementos mediante los oficios OSV-2019-877 del 18 de setiembre 2019 enviada por Oceánica de Seguros S.A. y el oficio AAAB-671-SGAB-737-19 del 23 de setiembre de 2019 remitido por el Área Administración Aseguramiento de Bienes y la Subárea Gestión Aseguramiento de Bienes de la CCSS esta se incorporó al expediente.

Posteriormente, mediante el oficio DFC-2242-2019 del 23 de setiembre 19 la Dirección Financiero Contable de la CCSS solicitó al Área de Gestión Técnica y Asistencia Jurídica (AGTAJ) la revisión del expediente 2019LA-000001-1121 a lo cual el Área de Gestión Técnica y Asistencia Jurídica indicó mediante el oficio DJ-5395-2019 del 30 de setiembre de 2019 que se considera que la oferta recomendada y potencialmente adjudicataria (la de Oceánica de Seguros S.A.) cumple con los criterios jurídicos para que la Comisión Especial de Licitaciones recomiende a la Junta Directiva el acto de adjudicación, por lo que el expediente fue elevado a dicha Comisión el día 01 de octubre de 2019, quien a su vez dio el visto bueno y la aprobación correspondiente mediante el oficio CEL-0038-2019, del 01 de octubre de 2019. Finalmente, la Junta Directiva en la Sesión 9055 del 01 de octubre de 2019 acordó adjudicar a Oceánica de Seguro S.A. (cédula jurídica 3-101-666929) el procedimiento de la Licitación Abreviada 2019LA-000001-1121 para la contratación del “Seguro Todo Riesgo para el Patrimonio Institucional de la Caja Costarricense de Seguro Social” por un monto de \$3.100.051,00 (Tres millones cien mil cincuenta y un dólares americanos exactos).

- **Póliza Riesgos de Trabajo**

La Institución tiene suscrita con el Instituto Nacional de Seguros, la póliza N° 77594 “*Riesgos del Trabajo Empleados CCSS*”, la cual se renueva anualmente y cuyo costo supera el millón de dólares.

Para el año 2019, el monto estimado para el pago de la Póliza Riesgos del Trabajo asciende a **€3,699.124.262,75** (tres mil seiscientos noventa y nueve millones ciento veinticuatro mil doscientos sesenta y dos mil colones con 75/100).

Según estudio realizado por el Área Administración y Aseguramiento de Bienes, de acuerdo con los términos del oficio AAAB-811-2018/SGAB-654-2018, recibido el 13 de diciembre de 2018, suscrito por la Licda. Auxiliadora Villalta Gómez, Jefe del Área de Administración y Aseguramiento y la Licda. Sileny Espinoza Acosta, Jefe de la Subárea Gestión y Aseguramiento de Bienes, se determinó el monto estimado para el 2019, según se detalla seguidamente:

**Cuadro 47. Póliza de Riesgos de Trabajo
Estimación Monto a Pagar 2019**

Descripción	Monto 2018
Salarios reales 2018	¢ 1,037,069,178,790.00
Monto descontado-proyectado (0.76%)	¢ 788,172,575,880.40
Tarifa Renovación 2019, 0.46%	¢ 3,625,593,849.05
(+)Diferencia a pagar Primas 2018	¢ 73,530,413.70
Monto estimado a renovar 2019	¢ 3,699,124,262.75

Fuente: Estudio Renovación AAAB

Para la renovación del año 2018, el monto alcanzó **¢3.224.340.357,55**, mientras que para el año 2019, la suma asciende a **¢3,699.124.262,75** lo que corresponde a un incremento porcentual del **14.72%**.

**Cuadro 48. Póliza de Riesgos de Trabajo
Estimación Monto del 2018-2019**

Descripción	Monto 2018	Monto 2019
Renovación	¢ 3,224,340,357.55	¢ 3,699,124,262.75
Porcentaje de Incremento		14.72%

Fuente: Estudio Renovación AAAB

De acuerdo con el Código de Trabajo, el patrono tiene la obligación de suscribir una póliza contra riesgos del trabajo para todos sus empleados.

Es importante mencionar que el Instituto Nacional de Seguros es la única aseguradora en el país que ofrece el seguro de Riesgos de Trabajo.

Dicho asunto fue elevado al Órgano Colegiado quien a su vez brindó la aprobación mediante oficio SJD-300-2019, recibido el 18 de marzo de 2019 en el cual se comunicó el Artículo 34°, Sesión N° 9021, celebrada el 07 de marzo de 2019.

- **Póliza INS-Medical**

La Institución tiene suscritas con el Instituto Nacional de Seguros, entre otras, la póliza INS MEDICAL SEGURO MEDICO INTERNACIONAL CUERPO DIPLOMATICO, que supera el millón de dólares, por lo que según criterio de la Dirección Jurídica contenido en el oficio DJ-03941-2013 del 11 de junio del 2013, la renovación de la misma debe ser aprobada anualmente por la Junta Directiva, según el Modelo de Distribución de Competencias en Contratación Administrativa y facultades de adjudicación de la Institución.

Para la Renovación de la póliza correspondiente al periodo 2019, se utilizaron los datos reales al 30 de setiembre de 2018, con un total de 244 asegurados a esa fecha, de los cuales 149 asegurados directos y 95 dependientes del asegurado directo (cónyuges, hijos, padres) ubicados en el Servicio Exterior, cifras sujetas a variaciones por las inclusiones y/o exclusiones que se presenten en el período.

La Dirección Cliente Corporativo del Instituto Nacional de Seguros, fue la única aseguradora que presentó la oferta, por medio de oficio DCC-08139-2018, de fecha 10 de setiembre de 2018.

Cuadro 49. Propuesta Única
(Montos en dólares)

Detalle	Único Escenario
Primas	\$667,459.00
Recargos	\$1,186,943.80
Cobertura dental	\$53,680.00
Deducible	\$0.00
Monto Total	\$1,908,082.80

Corte de Base de datos al 30/09/2018, población de 244 personas.

En el siguiente Cuadro se comparan las condiciones vigentes del 2018 con las condiciones propuestas para el 2019.

Cuadro 50. Cuadro comparativo
Condiciones Vigentes vrs Condiciones Propuestas
INS-MEDICAL Internacional Cuerpo Diplomático
(Montos en dólares y colones)

Periodo de Renovación	Cobertura por persona por año	# de Personas	Total	Diferencia 2018-2019
			\$2,536,001.50	\$627,918.70
2018	\$2,000,000.00	300 personas.	<u>¢ 1,442,604,453.28⁹</u>	<u>¢325,059,438.14</u>
			\$1,908,082.80	
2019	\$2,000,000.00	244 personas.	<u>¢1,117,545,015.13¹⁰</u>	32.90%

Fuente: Elaboración propia Área Administración y Aseguramiento de Bienes

Consejo Financiero y Control Presupuestario (incluye aparte de la Comisión del Gasto)

El Consejo Financiero y de Control Presupuestario fue creado por la Junta Directiva mediante el artículo 25 de la sesión 7399, celebrada el 16 de diciembre de 1999, como órgano asesor y de apoyo directo a la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva y gerencias en materia económica, financiera y actuarial, sobre las previsiones del Seguro de Salud y del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. El

⁹Tipo de cambio de ¢568.85, según BCCR, consultado 08/12/2017

¹⁰ Tipo de cambio de ¢589.69 según BCCR, consultado 28/09/2018

mismo tiene como objetivo racionalizar el gasto, analizar las fuentes de financiamiento de los proyectos prioritarios o novedosos y promover el equilibrio financiero.

Este consejo se rige por un reglamento, el cual fue aprobado por la Junta Directiva en el artículo 9 de la sesión 7646 del 2 de mayo de 2002, el cual ha sufrido varias modificaciones, realizándose la última modificación mediante el artículo 15 de la sesión de Junta Directiva 8248, de fecha 15 de mayo de 2008.

Reglamentariamente, el Consejo Financiero y de Control Presupuestario se encuentra conformado por seis gerentes (administrativo, financiero, logística, médica, infraestructura y tecnologías y pensiones), estando presidido por el gerente financiero. Adicionalmente, cuenta con la participación de los directores de presupuesto, financiero contable, y actuarial; así como con la participación de un representante de la Presidencia Ejecutiva.

En el reglamento de este consejo establece como parte de sus funciones pronunciarse sobre la factibilidad y conveniencia de proyectos prioritarios o especiales en cuanto al impacto económico y la relación costo-beneficio. Sin embargo, actualmente, proyectos y actividades generados por las gerencias y con vinculación financiera y presupuestaria se generan sin un aval emitido por el Consejo Financiero y de Control Presupuestario.

Se ha realizado un análisis del funcionamiento actual del Consejo Financiero y de Control Presupuestario y se están definiendo los lineamientos que regulen la aprobación de proyectos y actividades por parte de este consejo.

Actualmente, el consejo está definiendo los lineamientos que regulen la aprobación de proyectos y actividades.

La Junta Directiva en el artículo 29 de la sesión 7810, celebrada el 18 de noviembre de 2003, creó la Comisión de Control de Gasto en la Contratación de servicios de vigilancia, aseo, mantenimiento de zonas verdes y alquileres de edificios, con el objetivo de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos presupuestarios.

Mediante oficio 11011, de fecha 17 de diciembre de 2018, suscrito por el Lic. Olger Sánchez Carrillo, auditor interno a.i., se remitió al Lic. Carlos Alfaro Alfaro, el informe ASF-227-2018 referente a la *“Auditoría de carácter especial sobre la Gestión Integral de la Comisión de Control del Gasto en Contratación de Servicios de Vigilancia, Aseo, Mantenimiento de Zonas Verdes y Alquileres de la Caja Costarricense de Seguro Social”*. En dicho informe, la Auditoría hizo alusión a los siguientes riesgos:

1. Desactualización del acuerdo segundo de la sesión 7810, celebrada el 18 de noviembre de 2003, relacionado con la conformación actual de la Comisión de Control del Gasto en Contratación de Servicios de Vigilancia, Aseo, Mantenimiento de Zonas Verdes y Alquileres, donde los funcionarios designados para la integración de esta comisión no se encuentran en la actualidad con un nombramiento activo en la CCSS o se hace mención a puestos que en la actualidad no existen.
2. Además, se comprobó que la Comisión de Control del Gasto no cuenta con un marco normativo que regule las acciones y decisiones tomadas en las sesiones.
3. Por otra parte, la Comisión de Control del Gasto no realiza un análisis del comportamiento de las subpartidas presupuestarias.

4. También, se reveló la necesidad de fortalecer los procesos de control interno relacionados al funcionamiento de la comisión, en relación con la consignación de la información necesaria que respalde los acuerdos adoptados.

Los resultados concretos se destacan que a través del oficio GF-0225-2019, de fecha 21 de enero de 2019, la Gerencia Financiera remitió al Lic. Sergio Gómez Rodríguez, director de presupuesto, en calidad de miembro activo de la Comisión de Control del Gasto, el informe de auditoría mencionado y solicitó lo siguiente:

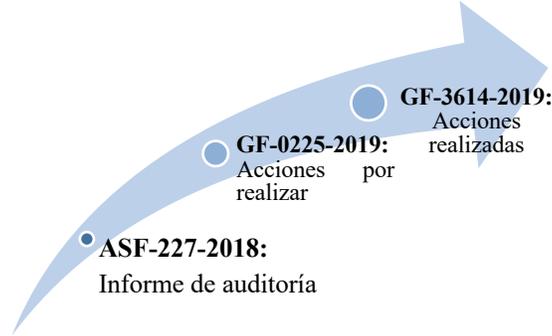
- Actualización del acuerdo de Junta Directiva indicando los puestos que conformarán la comisión.
- Actualización del documento *Funcionamiento de la Comisión del Gasto para el trámite de V°B° en Contrataciones y Alquileres de Edificios*.
- Oficio y/o documentos donde se evidencien las acciones realizadas para la normalización del control de minutas, asistencia y las acciones de mejora implementadas.
- Informes del comportamiento del grupo de subpartidas relacionadas con los servicios de vigilancia, aseo, mantenimiento de zonas verdes y alquileres.

Al respecto, mediante el acuerdo estipulado por la Comisión del Gasto, en el artículo 15 de la sesión 789 del 29 de julio del 2019 se detallan las acciones realizadas para atender las recomendaciones del informe de auditoría ASF-227-2018, las cuales fueron remitidas al Lic. Olger Sánchez Carrillo, auditor interno a.i, mediante el oficio 3614-2019, de fecha 31 de julio del 2019, con el respectivo aval de la Gerencia Financiera. Entre estas acciones se mencionan las siguientes:

- Se elaboró propuesta para actualizar el artículo 29 del acuerdo de Junta Directiva sobre la creación de la Comisión Control del Gasto y su conformación.
- Se realizaron sesiones de trabajo por parte de los miembros de la Comisión Control del Gasto para actualizar la *Guía para el funcionamiento de la Comisión Control del Gasto para el trámite de V°B° en contrataciones por Servicios de Vigilancia, Limpieza, Mantenimiento de Zonas Verde y Alquileres de Edificios*. En esta guía se incluyeron actividades, responsabilidades y alcances, con el fin de regular las funciones de los miembros de la comisión.
- A partir de la sesión 769 del 21 de marzo de 2019, se consideró incluir en el control de asistencia y minuta la indicación si es una sesión ordinaria o extraordinaria. También se estipuló que la minuta sea firmada por los miembros que asisten a sesión.
- Además, con relación a la unificación de los trámites administrativos para el ingreso y traslado de solicitudes, aprobación y oficialización de las resoluciones de una forma más expedita, la Gerencia Financiera desde hace dos años implementó el Sistema de Gestión de Archivo y Correspondencia SAYC que ha agilizado el trámite de la correspondencia.
- También, mediante oficio 3307-2019 del 29 de julio de 2019, se solicitó a la Licda. Leylin Méndez Esquivel, jefe del Área de Evaluación y Control Presupuestario, remitir a la comisión un informe semestral con el detalle de las subpartidas: 2191 *Contratación de Servicios de Limpieza*, 2192 *Contratación de Servicios de Vigilancia*, 2193 *Contratación de Servicios de Mantenimiento de Zonas Verdes*, 2102 *Alquiler de Edificios, Locales y Terrenos* y 2103 *Alquiler de Maquinaria, Equipo y Mobiliario*.

A continuación, se detalla un resumen del proceso llevado a cabo por la Comisión Control del Gasto para el mejoramiento de los controles:

Figura 19. Comisión de Control del Gasto Controles



Fuente: Comisión Control del Gasto.

La Comisión Control del Gasto ha analizado modificar el artículo 29 del acuerdo segundo de la sesión 7810 de Junta Directiva. Se encuentra pendiente la presentación de esta propuesta a la Gerencia Financiera y a niveles superiores.

Por otra parte, a través del oficio 3307-2019, de fecha 29 de julio del 2019, suscrito por los miembros de la Comisión Control del Gasto, se solicita colaboración a la Dirección de Presupuesto para elaborar un informe semestral con el detalle de las subpartidas 2191, 2192, 2193, 2102 y 2103. La Comisión deberá estar pendiente de los resultados obtenidos.

Gestión de la Comisión Asesora de Impugnaciones

Durante el período citado, la CAIP mantuvo la misma operatividad con la que venía trabajando, es decir, cuatro Inspectores de Leyes y Reglamentos para la atención de los recursos de apelación contra los informes del Servicio de Inspección y dos profesionales en derecho para atender parte de la asesoría de la Gerencia Financiera, que incluyó: consultas, proyectos de ley, procedimientos disciplinarios, investigaciones preliminares, revisión de proyectos de notas de otras dependencias, recursos de amparo, gestiones administrados, así como instrucciones de la Secretaría de la Junta Directiva, en cuanto a la atención de recursos de revisión.

Cuadro 51. Resultados concretos de la Gestión

Proceso	Cantidad oficios
Recursos Apelación	818
Proyectos de ley	50
Procedimientos Disciplinarios	19
Investigaciones Preliminares	18
Recursos de Amparo	6
Recursos de Revisión	13
	(1 reconsideración)
Asesoría en general	52
Gestiones administrados	17
Atención denuncias Defensoría de los Habitantes	2

Fuente: Elaboración propia, según oficios CAIP, documentos remitidos al despacho gerencial y Secretaría Junta Directiva.

Mejoras al proceso de impugnaciones patronales a cargo de la CAIP

En Oficio GF-2175-2019 del 23 de mayo de 2019, mediante el cual la Gerencia Financiera instruyó:

“Se solicita a la Dirección de Inspección la colaboración para que en coordinación con la Licda. Silvia Elena Dormond, un ingeniero industrial de la Dirección de Inspección analice el proceso y determine oportunidades de mejora, así como un plan de atención de pendientes [...]”

El análisis está asociado con el informe de la Auditoría Interna ASAAI-155-2016 “Estudio de carácter especial sobre la gestión efectuada por la Comisión de Impugnaciones Patronales, Gerencia Financiera U.E 1103”, específicamente la recomendación 1, señala:

“1. Examinar los resultados del presente informe expuestos en los hallazgos 1 y 2, en relación con la eficacia y oportunidad en la atención de los recursos de apelación, y el pendiente de casos, con el propósito de adoptar las acciones que sean pertinentes para mejorar la oportunidad en la gestión de la Comisión de Impugnaciones Patronales.”

El objetivo del estudio consiste en Analizar el proceso de trabajo de la Comisión Asesora de Impugnaciones Patronales (CAIP), a fin de establecer un plan de acción para la mejora integral en la gestión de dicha instancia.

La atención de los pendientes se realiza del más antiguo al más reciente, los casos que conllevan algún tipo de denuncia judicial son atendidos de manera prioritaria.

Situación en la atención de casos de la CAIP

Actualmente, los casos en proceso de atención corresponden a los expedientes físicos que se encuentran en la Comisión, los cuales incluyen únicamente casos de las Direcciones Regionales de Sucursales (DRS); esto debido al proyecto de reforzamiento del Edificio Laureano Echandi y al hecho de que la CAIP no cuenta con un archivo para el resguardo de los casos pendientes. Una vez concluida la atención de este acervo, dicha unidad proyecta equiparar los años de atención de pendientes entre las DRS y la Dirección de Inspección.

La CAIP recibe casos de apelaciones de todas las sucursales del país, incluyendo oficinas centrales, esta tasa de ingreso se considera como demanda actual y corresponden a casos que de igual manera deben ser atendidos, según la metodología actual, estos casos deben esperar su turno de atención y pasarían a formar parte de la cola de pendientes que deben ser atendidos (anexo 1).

El promedio semanal de ingresos de casos a la CAIP es de 18 casos y el promedio de resolución de la CAIP se encuentra en 19 casos semanales, tomando como referencia el ingreso semanal promedio de casos y la resolución semanal, se determina que la comisión está atendiendo prácticamente la misma cantidad de casos que están ingresando, lo que evidencia que, si se sigue trabajando con la misma metodología y capacidad instalada, el pendiente se mantendría.

Avance del estudio de cargas

Se definió un plan de trabajo (anexo N°.2) para el Proyecto de Mejora del Proceso de Impugnaciones, que fue remitido a la Gerencia Financiera mediante oficio DI-559-2019 con fecha 19 de junio de 2019, en el cual se detallan las siguientes etapas:

5. Definición de antecedentes, objetivos, alcance y limitaciones, recursos involucrados en el proceso, entre otros (avance 100%, concluido).
6. Medición de cargas de trabajo de los funcionarios involucrados, vacaciones, actividades de la Comisión de Impugnaciones, casos pendientes y oportunidades de mejora, entre otros (avance 94%, en proceso).
7. Análisis del diagrama de flujo de trabajo, cargas de trabajo, panorama general y oportunidades entre otros (avance 67%, en proceso).
8. Implementación del proceso, procedimiento, instrucciones, formatos y especificaciones (pendiente de iniciar).

En la actualidad se trabajan escenarios de atención de pendientes con base en las cargas de trabajo establecidas, labor que incorpora, entre otras, el análisis de variables tales como: demanda actual, capacidad de atención, cargas de trabajo, mejoras tecnológicas y mejoras el flujo del proceso.

Creación de un módulo de gestión de impugnaciones en el SIGI

Actualmente la CAIP no cuenta con un sistema de información, que permita visualizar a nivel nacional la trazabilidad de atención de los recursos de apelación y revisión, interpuestos ante la Gerencia Financiera y la Junta Directiva respectivamente.

Siendo que la Dirección de Inspección posee el Sistema Institucional para la Gestión de Inspección (SIGI) a nivel nacional, en el cual se registran las solicitudes y denuncias interpuestas por los usuarios, permitiéndole al Servicio de Inspección un control de su demanda de servicios; sin embargo, su alcance se limita hasta la atención de los recursos de revocatoria, perdiendo la trazabilidad de los casos que posean recursos de apelación y revisión (a los cuales se aboca la CAIP).

La Gerencia Financiera, en coordinación con la Dirección de Inspección presentó el requerimiento CUDS-R641 “Creación y Mejora en SIGI de un módulo de gestión de impugnaciones (revocatorias, apelaciones y revisión). Dicho requerimiento se está conceptualizando y contempla la integración de otras mejoras para la trazabilidad de las solicitudes y casos dentro del SIGI, así como la semi automatización de informes.

Finalmente, como resultado de la labor conjunta realizada por la CAIP y la Dirección de Inspección, así como el estudio de cargas de trabajo y análisis de pendientes, se propone un nuevo flujo de trabajo para la CAIP (anexo N°.3), el cual se está analizando para su incorporación en un requerimiento de SIGI. Una vez concretado este último aspecto, se continuará con el desarrollo del requerimiento por parte de la SFA.

Comisión de Apelaciones Cierre de Negocios Junta Directiva diciembre 2018-setiembre 2019

Mediante oficio GF-0017-2017 el 09 de enero del 2017, el Gerente Financiero a cargo realiza cambio en la coordinación de la Comisión, la cual anteriormente se encontraba inmersa en un proceso más de la Comisión Asesora de Impugnaciones Patronales. A la fecha y según acuerdo de Junta Directiva artículo 4° de la sesión N° 7658, celebrada el 6 de junio de 2002, se encuentra integrada por:

- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1. Coordinadora, representante de la GF: | Karla Corrales Ulate |
| 2. Director de Cobros: | Luis Diego Calderón Villalobos |
| 3. Directora de Inspección: | Odilíe Arias Jiménez |
| 4. Directora Regional de Sucursales Huetar Norte: | Xiomara Poyser Watson |
| 5. Abogado de la Dirección Jurídica: | Guillermo Mata Campos |

La Secretaría de Junta Directiva, en mayo del 2017 solicitó a la Comisión elevar grupos no mayores a 20 expedientes por sesión de Junta.

Durante el año 2018 se contaba con un total de 252 expediente, de los cuales 97 fueron atendidos durante los meses de enero a noviembre del 2018.

Durante diciembre del año 2018 la gestión fue la siguiente:

Sesión	Fecha	Casos Gestionados
08-18	07 de diciembre 2018	11
09-18	14 de diciembre 2018	06
10-18	14 de diciembre 2018	09
Total		26

Asimismo, en sesión 9007 celebrada el 13 de diciembre del 2018 se expusieron 20 casos mismos que fueron notificados en enero del 2019.

En sesión 9011 celebrada el 17 de enero del 2019, se expusieron 20 casos correspondientes al año 2018, mismos que fueron notificados en enero del 2019.

Durante el año 2018 se resolvieron 123 casos, quedando un pendiente de 129.

Año 2019:

Durante el año 2019 se van analizando gestiones de mejora en los procesos de cierre de negocios, lo que ha generado una mayor agilización en el análisis y resolución de los recursos, han ingresado 112 expedientes nuevos para un total de 241. A la fecha se han tramitado de la siguiente manera:

Sesión	Fecha	Casos Gestionados
01-19	05 de junio del 2019	18
02-19	14 de junio del 2019	18
03-19	06 de setiembre del 2019	20
04-19	06 de setiembre del 2019	18
05-19	13 de setiembre del 2019	19
06-19	27 de setiembre del 2019	15
Total:		108

Hasta setiembre del 2019 se han analizado 108 casos, de los cuales 18 fueron conocidos por Junta Directiva (Sesión 01-19), mientras que la sesión 02-19 se encuentra presentada desde el 29 de agosto del 2019.

Se encuentran 68 casos, de los cuales se ha gestionado información diversa para ser próximamente conocidos en Comisión y elevarlos a la Junta Directiva. Existen 15 expedientes para ser devueltos y pendientes de revisar únicamente 50.

Además de los procesos asociados a la gestión de los recursos de apelación de cierre de negocios de Junta Directiva, se revisan en promedio 180 casos mensualmente producto del proceso de cierre de negocios de la Dirección Cobros, resoluciones todas que deben ser firmadas por el Gerente Financiero. Durante el período comprendido entre diciembre del 2018 a setiembre del 2019 por este concepto se revisaron y trasladaron 1610 casos.

Política del compromiso ambiental

La Gerencia Financiera a través de su representante participa activamente en la Comisión de Gestión Ambiental de la Institucional y por lo tanto colabora en todas las tareas que en ella se llevan a cabo para la elaboración, cumplimiento y seguimiento del Plan de Gestión Ambiental Institucional.

Como parte de estas labores se realiza el consolidado de la recolección de datos de consumos de los diferentes edificios de la Gerencia Financiera por semestre, en los rubros de agua, electricidad, papel y combustible. Estos datos además son analizados e interpretados con el fin de identificar oportunidades de mejora, además son compartidos con los directores y encargados para generar sensibilidad en el tema.

Actualmente se llevan a cabo inventarios de los desechos sólidos existentes en las unidades y la coordinación pertinente para su correcto desecho, con el convenio que se tiene vigente con el Instituto Tecnológico de Costa Rica, el cual ha permitido establecer un cronograma de campañas de recolección de residuos, tanto a nivel central como regional, donde se realiza una revisión de la documentación para el desecho de los activos, estas campañas además incluyen una inducción en el tema de Tablas de Valoración Documental, con el fin de fomentar el correcto desecho de papel que ya no requiere ser conservado, ya esta actividad se llevó a cabo con todas las jefaturas de la región Atlántica y se piensa replicar en el resto de regiones para la cual ya existe un cronograma y coordinaciones con las unidades interesadas.

Con el fin de fomentar las iniciativas en temas de movilidad sostenible, se ha llevado a la Comisión de Gestión Ambiental el caso de un funcionario que utiliza un scooter eléctrico como medio de transporte al trabajo, esto con el fin de que se analicen los beneficios y se puedan promover iniciativas de apoyo a nivel institucional.

Además, desde la perspectiva tecnológica se han mejorado las especificaciones técnicas de los equipos de hardware para que incluyan criterios sustentables y de eficiencia. En realidad, la gerencia ha venido impulsando una serie de iniciativas con los diferentes encargados para lo cual se vienen incentivando una serie de boletines y grupos a nivel de WhatsApp donde se tiene continua comunicación con los encargados del nivel central y regional. Por lo anterior, esta Gerencia se solicita dar por atendido el citado acuerdo.

Fortalecimiento en la formación del personal

Como parte de robustecer la gestión financiera con herramientas innovadoras y conocer buenas prácticas administrativas de otras organizaciones, la Gerencia Financiera para el 2019 programó la participación de diferentes actividades como talleres y la visita a España. A continuación se muestra el extracto de dichos eventos y la finalidad.

Experiencias observadas en la visita a Cataluña (ConSORCI de Salut i Social de Catalunya)

Durante la semana de trabajo en Cataluña y en los centros vinculados al Consorcio de Salud y Social de Cataluña y en la propia rectoría del sistema de salud, se realizó una aproximación práctica a los siguientes ámbitos temáticos:

- Introducción a los mecanismos de asignación de recursos prospectivos en el sistema de salud (capitado, ajustado por riesgos y GRDs)
- La compra de servicios como instrumento para dirigir políticas y estrategias a través de la contratación de las entidades proveedoras. Los sistemas de contratación y pago por GRDs. Orientación del modelo organizativo y de relación con el territorio con el objetivo de maximizar los recursos disponibles y dar respuesta a las necesidades de salud de la ciudadanía. Visión del comprador (rectoría)
- Modelo de gestión de un centro de atención primaria y urgencias. Seguimiento del presupuesto asignado y cumplimiento de objetivos de salud estipulados por el comprador. Coordinación entre atención primaria y hospitalaria (red integrada de servicios de salud).
- Introducción a los instrumentos técnicos que permiten conocer la evolución en el tiempo de la información económica y financiera de los hospitales y centros de la red sanitaria pública de Cataluña. Comparativa case-mix
- Caso práctico de la evolución de los costes hospitalarios, GRDs y sistemas de información. Experiencia y lecciones aprendidas en un Hospital de Referencia en Cataluña.
- El modelo de gestión como herramienta para la mejora de eficiencia en la gestión en Hospitales. Planificación, organización de los recursos internos, gestión clínica, gestión de pacientes, listas de espera y seguimiento del contrato de gestión desde la visión de un proveedor de servicios.

En general, la visita al Consorcio de Salut i Social de Catalunya permitió la valoración funcional de los modelos de asignación prospectiva y de costos en sitio, pudiéndose obtener distintas aristas desde los puntos de vista del proveedor en los diferentes niveles de atención y su contraparte, el comprador que tiene la responsabilidad de establecer y direccionar los objetivos acordes con las políticas de salud.

En cuanto a los costes hospitalarios por paciente y como resultado de la experiencia visionada en Cataluña pueden apuntarse los siguientes beneficios de la aplicación un modelo de costos full costing:

- Es el retrato económico más fidedigno de la función de producción hospitalaria que se puede obtener.
- Permite tener un conocimiento más exhaustivo de las causas de variabilidad del coste por paciente.
- Favorece una mejor capacidad de interlocución con los clínicos.
- Posibilita el análisis de las características de la población de referencia.

La ruta a seguir para determinar el modelo de costos requerido por la CCSS debe considerar las necesidades de información de los distintos niveles de decisión de la Institución, tanto del nivel local como central, la integración futura a otros sistemas y modelos como los Grupos Relacionados de Diagnóstico y los aspectos de confiabilidad, pertinencia y oportunidad de los resultados esperados por el modelo y los sistemas que le darían soporte.

Para tal propósito, mediante oficio GF-5556-2018/GA-1681-2018/GM-15154-2018 del 14 de noviembre de 2018 y su complemento GF-0232 del 04 de febrero del 2019 la Gerencias Financiera, Administrativa y Médica designaron un equipo de trabajo integral, con la finalidad de analizar la propuesta de mejora de la asignación de los recursos en torno a la gestión para resultados y el desarrollo de un modelo de costos, siendo que el mismo equipo brindo su criterio en referencia al tema en oficio DP-0690-2019, tomado el acuerdo de avanzar en forma prioritaria en la introducción de los modelos de asignación prospectiva y continuar con el análisis para el diseño e implementación de un Modelo de Costos por Servicios de Salud, que considere como paso final la determinación de costos por diagnóstico y su posterior incorporación al proceso de implementación del ERP del Plan de Innovación.

En reunión sostenida con funcionarios de la Gerencia Financiera, Gerencia General y Gerencia Médica, se definió la continuación del equipo de trabajo mencionado en los oficios anteriores, ampliando el grupo con otras instancias técnicas, los cuales se avocarán a definir el plan de acción para definir el modelo de costos requerido por la Institución.

Por tanto, este resumen plasma el antecedente del sistema de costos institucional, los esfuerzos que la administración ha desarrollado para la mejora (Contingencial) e implementación de una herramienta integral (ERP) y su uso a nivel de los servicios de salud, a través su vinculación con los GRD's, en el proyecto de asignación de recursos.

Otras actividades realizadas por la Gerencia Financiera

Curso Preparación para Certified Associate in Project Management (CAPM)® (13 de marzo al 22 de junio de 2019): dotar a los participantes de conceptos básicos en las áreas del conocimiento y los procesos para la efectiva gestión de proyectos, por medio de la identificación de herramientas y técnicas requeridas para la aplicación de la iniciación, planeación, ejecución, monitoreo, control y cierre de todo proyecto, con base en la guía internacional de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos conocido como “Guía de PMBOK”.

Taller de habilidades de trabajo en equipo y la definición de Estrategias Gerenciales 2019-2022 (14 y 15 de marzo del 2019): El taller se desarrolló para establecer los lineamientos estratégicos de la Gerencia Financiera para el periodo 2019-2022 conforme lo establecido en el Plan Estratégico Institucional (artículo 33 de la sesión 9010 del 10 de enero de 2019) y la Política de Sostenibilidad (artículo 5°, acuerdo primero de Sesión 8991 del 24 de setiembre de 2018), y seguimiento al Plan Presupuesto Institucional conocido en el artículo 20° de la sesión 9616 del 14 de febrero de 2019.

Asimismo, permitió desarrollar metas e indicadores de conformidad con los procesos sustantivos e iniciativas estratégicas de la gestión financiera y el establecimiento de líneas de coordinación e integración entre las diferentes dependencias de la Gerencia Financiera para el cumplimiento de las metas.

Formación técnica al equipo de gestores de la calidad de esta Gerencia (Febrero a julio de 2019): Se formó a los gestores de calidad de la Gerencia y sus Direcciones adscritas en los temas de:

- 1 Implicaciones del SGC, Norma INTE/ISO 9001: 2015.
- 2 Entendimiento de la Gestión por procesos
- 3 Identificación de Riesgos y puntos de control de los procesos de un SGC
- 4 Herramienta para la mejora de la calidad.
- 5 Entendimiento del enfoque con orientación total al cliente

- 6 Auditor interno, SGC. Norma INTE/ISO 9001: 2015.
- 7 Auditor Líder INTE/ISO 9001:2015 con certificación internacional.

Cuyo objetivo es la implementación de un sistema de calidad para la Gerencia y sus Direcciones adscritas

Taller de Planificación Prospectiva (9 y 10 de setiembre de 2019): El curso tuvo como objetivo destacar la naturaleza a largo plazo del desarrollo, que requiere un enorme y prolongado esfuerzo colectivo encabezado por el Estado, y que quizás el creciente interés del seguro Social en la formulación de visiones de futuro.

La construcción de escenarios deseables es una forma de comprometerse con una trayectoria del desarrollo del seguro social costarricense.

Capacitación REVIT (del 09 de julio al 20 de agosto de 2019): El objetivo del curso es capacitar al Dibujante del Equipo de Infraestructura y Mantenimiento de la Gerencia Financiera en un programa de diseño y de dibujo en 3D. Ya que a la hora de efectuar un proyecto permite tener el control de cantidades de materiales y sus costos, por lo que es posible obtener un presupuesto del proyecto, y lo más importe, al efectuar algún cambio en el diseño, el presupuesto se actualiza. Al ser una plataforma 3D, brinda una mejor visión del proyecto, teniendo la facilidad de agregar el mobiliario, lo que da un mejor dimensionamiento sobre los espacios de oficinas en cuanto a accesibilidad y salud ocupacional



VIII. Consideraciones Finales

Seguidamente se exponen algunas consideraciones particulares que la Gerencia desea destacar durante estos diez meses de gestión, a saber:

- El Seguro de Salud dispone de un sólido flujo de caja, que pese al menor crecimiento de las contribuciones, le ha permitido generar reservas para compromisos salariales y de inversión superiores al billón de colones.
- Se ha realizado una labor ardua en relación con la recuperación de adeudos del Estado, que incluyen desde el avance en el cumplimiento de indicadores generadores de desembolso por parte del Banco Mundial, la documentación de los montos mensuales al cobro, el suministro de información para agilizar las labores de conciliación de adeudos y el trabajo intergerencial con el fin de desarrollar los insumos para fundamentar el proceso de ejecución de sentencia por concepto de Traslado de Programas del Ministerio de Salud a la CCSS a mediados de los noventas.
- La Institución conjuntamente con las altas autoridades gubernamentales ha avanzado decididamente en el desarrollo de iniciativas para lograr la extensión del aseguramiento hacia grupos laborales de difícil cobertura, tales como los recolectores de café, trabajadores de microempresas, entre otros. Asimismo, se ha promovido mayor flexibilidad en cuanto a la formalización de arreglos de pago y condiciones para permitir a los contribuyentes que han entrado en mora, posibilidades de ponerse al día con las contribuciones a la seguridad social.
- Adicionalmente, se han acortado significativamente los tiempos y se han facilitado los trámites de aseguramiento contributivo, mediante el uso de herramientas tecnológicas y otras alternativas que permiten un mejor acercamiento con el potencial contribuyente, a la vez que se promueve el correcto aseguramiento.
- Se ha aprobado e iniciado el proceso de implementación de políticas tales como la Política Presupuestaria y la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud, como herramientas de carácter estratégico y táctico tendientes a generar un mejor control del gasto y un uso más eficiente de los recursos institucionales.
- Se ha participado en el desarrollo del análisis de sostenibilidad del portafolio de inversiones, en respuesta a los requerimientos de autoridades superiores y a la iniciativa de tecnificar la selección y priorización de proyectos de inversión, en concordancia con la planificación institucional y con la capacidad financiera del Seguro de Salud.
- Consecuente con las metas institucionales y la política presupuestaria, la Gerencia Financiera ha sido proactiva en asegurar los recursos para el financiamiento de la operación de los servicios que presta la CCSS y en darle seguimiento a la evolución de los ingresos; también ha dirigido sus esfuerzos a fortalecer las labores de inspección y cobros, lo cual ha coadyuvado a la generación de ingresos.
- En relación con el proceso de Formulación del Plan-Presupuesto 2020, se ha cumplido con las fechas establecidas institucionalmente. En este se incorpora el enfoque de Gestión para

Resultados y la formulación del presupuesto plurianual, quedando pendiente únicamente la aprobación por parte de la Contraloría General de la República.

- Se cuenta con un nuevo instrumento de política presupuestaria, el cual instruye a las unidades ejecutoras sobre las líneas estratégicas en el uso eficiente de los recursos financieros que permitan mantener el equilibrio presupuestario del Seguro de Salud, el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el Régimen no Contributivo de Pensiones, en función de la planificación institucional.
- Se ha iniciado con la primera etapa de implementación de la metodología de presupuesto plurianual, tomando una muestra de unidades ejecutoras y específicamente para las subpartidas presupuestarias correspondientes a proyectos de inversión en infraestructura y otras subpartidas presupuestarias relacionadas.
- El reglamento el aseguramiento contributivo de la población recolectora de café en el seguro de salud, en forma excepcional y por la temporalidad de la cosecha no se ha operativizado por falta de presupuesto. El Ministerio de Hacienda incluso no incluyó fondos para el período del 2020. Ante esta situación se valora la posibilidad de utilizar fondos del FODESAF, pero dichos fondos tienen una restricción jurídica, dada por su ley y reglamento; únicamente pueden ser utilizados en extranjeros legalizados en el país.
- El reglamento para la aplicación de la base ajustada al salario para las microempresas en el Seguro de Salud fue replanteado y aprobado y está listo para entrar en operación en Octubre, y una vez concluido el primer año, se evaluará en conjunto con la Dirección Actuarial y Económica. Esta evaluación tiene como objetivo determinar su impacto real sobre la sostenibilidad del Seguro de Salud y cuantificar el cumplimiento de los objetivos estipulados en el reglamento; además ello es un acuerdo de la Junta Directiva.
- En lo que refiere a las Iniciativas estratégicas para promover aumento de la cobertura de los TI y asalariados se presentó una propuesta que requiere un amplio proceso de socialización con los integrantes de la Mesa Tripartita liderada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, las autoridades de la CCSS y la Presidencia de la República.
- Se encuentra a un 80 % el desarrollo del Procedimiento Administrativo de trazabilidad de seguimiento de costeo posterior al agotamiento de la póliza SOA y se está en un punto crucial con los analistas de los módulos del ARCA, EDUS -SIES, MIFRE, RCPI y Aplicativo de Pensión por Invalidez, en busca de ver la opción más viable en esta primera etapa, de articular las herramientas informáticas dentro de la medida de lo posible.
- La eliminación del documento impreso de la factura físicas por Servicios Médicos en Riesgos Excluidos, permitirá la reducción de gastos, contribuir con el medio ambiente, mejorar el proceso de control y registro de la información de la gestión realizada a cada una de las facturas y minimizar el riesgo de errores humanos relacionados a la gestión manual del proceso, entre otros.
- La Contraloría General de la República ha solicitado a la CCSS realizar una auditoría externa de los informes de liquidación presupuestaria. Para atender dicha recomendación, así como las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, la institución se encuentra trabajando en una adenda al contrato DFC-2017-000005 para que se incluyan los Informes de Atestiguamiento del Seguro

de Salud, Régimen Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen no Contributivo de Pensiones, periodos 2015-2016-2017 y 2018 como parte de la contratación.

- En lo atinente a los diferentes planes que gestiona la Gerencia Financiera, en periodo comprendido diciembre 2018 a setiembre de 2019, se formularon lo correspondiente a cada uno de los niveles de planificación, siguiendo las Directrices institucionales y se sometieron a la aprobación según las autoridades institucionales, asimismo se brindó el seguimiento al primer semestre del año 2019 de iniciativas, metas y estrategias definidas por la Gerencia y las Direcciones adscritas.
- En lo concerniente al Índice de Gestión Institucional, la Gerencia Financiera atiende directamente el grupo de ítems del proceso 2. Gestión Financiero Contable y 5. Gestión Presupuestaria, y colabora con el cumplimiento de los indicadores 1.3 y 1.5 de Planificación. Para este periodo de evaluación 2018 presupuesto presentó 5 incumplimiento de 13 ítems evaluados, alcanzando el 72,2% de cumplimiento, cabe destacar que de los procesos evaluados presupuesto obtuvo la calificación más alta, y Gestión Financiero Contable con un 38.5%, quedó en la posición 6 de los 8 factores del IGI de la CCSS.
- En apego a la competencia se ha atendido los acuerdos de Junta Directiva y se ha ejecutado las acciones que permitan el mejor seguimiento e implementación del Fideicomiso. De igual manera, se ha cuidado el que los desembolsos practicados se apliquen con fundamento en los requerimientos de la Unidad Técnica Contraparte y en tiempo y forma.
- A pesar de que por reglamento el Consejo Financiero y de Control Presupuestario cuenta con varias funciones, en la práctica, este consejo solo analiza y avala las propuestas de creación de plazas y de aumentos salariales, así como la propuesta de política presupuestaria. Por lo anterior, es de interés ampliar la participación de este órgano en las decisiones estratégicas relevantes para la sostenibilidad del Seguro de Salud.
- El Plan de Innovación para la Mejora de la Gestión Financiera, Administrativa y Logística, está considerado como uno de los proyectos más importantes a nivel estratégico y su implementación fortalecería las capacidades institucionales a nivel de su gestión operativa y funcional.

Es un plan que posee un alcance institucional y todas las unidades del país están relacionadas con los cambios a nivel de procesos financieros, administrativos y logísticos, así como en la implementación de las soluciones tecnológicas.

La concepción y el diseño de las soluciones se plantea de forma integral, para asegurar una plataforma robusta que permita avanzar en los diferentes niveles de automatización conforme se obtienen recursos y madurez en los procesos relacionados.

Los proyectos complementarios permitirán preparar los escenarios para la implementación de las herramientas “core” del ERP y son fundamentales para el desarrollo de las fases de la implementación.

- El Fondo de Retiro y demás componentes debe pasar por un proceso inmediato y profundo de análisis según el reciente estudio actuarial. La incorporación de tecnología de punta que permita mejorar los controles, procesos y la emisión de información de calidad es urgente e

impostergable. En el presupuesto del 2020 ya se incluyó una partida presupuestaria para esos fines.

Recomendaciones

- Se recomienda que el equipo técnico conformado para la sostenibilidad de las inversiones continúe con la identificación de acciones concretas a realizar por parte de la institución y se avance con los planteamientos asociados a rebalanceo del portafolio de inversiones, identificar indicadores de sostenibilidad financiera y aplicación de estos, banco de iniciativas de proyectos, sistema de priorización de proyectos y realización de análisis de pre-inversión.
- Fortalecer el ámbito de acción del Consejo Financiero y de Control Presupuestario, en búsqueda de incrementar su participación en las decisiones estratégicas relevantes para la sostenibilidad del Seguro de Salud.
- En lo que refiere al Plan de Innovación se insta a las instancias correspondiente a brindar el apoyo estratégico en las gestiones programadas por el Plan, así como definir el patrocinador y director del Plan a tiempo completo.
- Brindar un seguimiento estricto en el avance de las actividades del Plan de Innovación y dar continuidad con la habilitación del Modelo de Administración, a través de la autorización de los puestos pendientes, según serán requeridos sin presentar demoras.
- Gestionar el acompañamiento experto para garantizar la calidad y puesta en marcha a nivel institucional de las soluciones por adquirir, así como del manejo de los elementos de riesgo señalados en su momento por la Gerencia Financiera.
- Se recomienda a las autoridades institucionales continuar con la negociación correspondiente con el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) la disposición de recursos presupuestarios suficientes para operativizar el aseguramiento de los recolectores de café.
- Continuar con las acciones correspondientes para operativizar la campaña de comunicación a la población de microempresarios.
- Se recomienda el fortalecimiento de la articulación entre planificación y presupuesto, en pro del cumplimiento de los fines y metas institucionales, así como la definición conjunta de la estrategia institucional y la sostenibilidad financiera de esta.
- Se recomienda la estricta aplicación de la nueva política presupuestaria en la gestión del Seguro de Salud, Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen no Contributivo de Pensiones.
- Como recomendación se propone una mayor integración entre planificación y presupuesto, para así lograr un modelo institucional con una mejor vinculación.
- Continuar con el proceso de implementación de las metodologías prospectivas en el Seguro de Salud.

- Continuar con el desarrollo de la metodología de presupuesto plurianual a nivel institucional para los siguientes periodos presupuestarios e incentivar a las unidades ejecutoras para el cumplimiento de la normativa y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República y otras entidades y la presupuestación plurianual forma parte de los pilares de la Gestión para Resultados y sus líneas de acción.
- Crear requerimientos informáticos en aras de disminuir aún más los tiempos de respuesta y lograr realizar el proceso lo más automático posible, con la visión de digitalizar a futuro todo el proceso de los Recursos de Apelación de Cierre de Negocios.
- Desarrollar un módulo de impugnaciones en el Sistema Institucional de la Gestión de Inspección (SIGI), que permita la trazabilidad y mejora del flujo del proceso, la implementación de indicadores de gestión y la emisión de reportería para la toma de decisiones.
- Continuar con el proceso de implementación de estrategias definidas y brindar de manera conjunta con las Direcciones adscritas de la Gerencia Financiera el proceso de seguimiento, retroalimentación y evaluación a cada una de iniciativas, metas y estrategias definidas con el fin de alcanzar los objetivos trasados en el periodo 2019 al 2022.
- Mantener canales de comunicación con la Auditoría Interna y con la Contraloría General de la República de forma que se pueda dar por enterados sobre las acciones que se están realizando por parte de esta Gerencia para atender los ítems del Índice de Gestión Financiero.

Así las cosas, finalmente, esta Gerencia resume en que para una buena gestión estratégica se deben velar al menos por los siguientes aspectos:

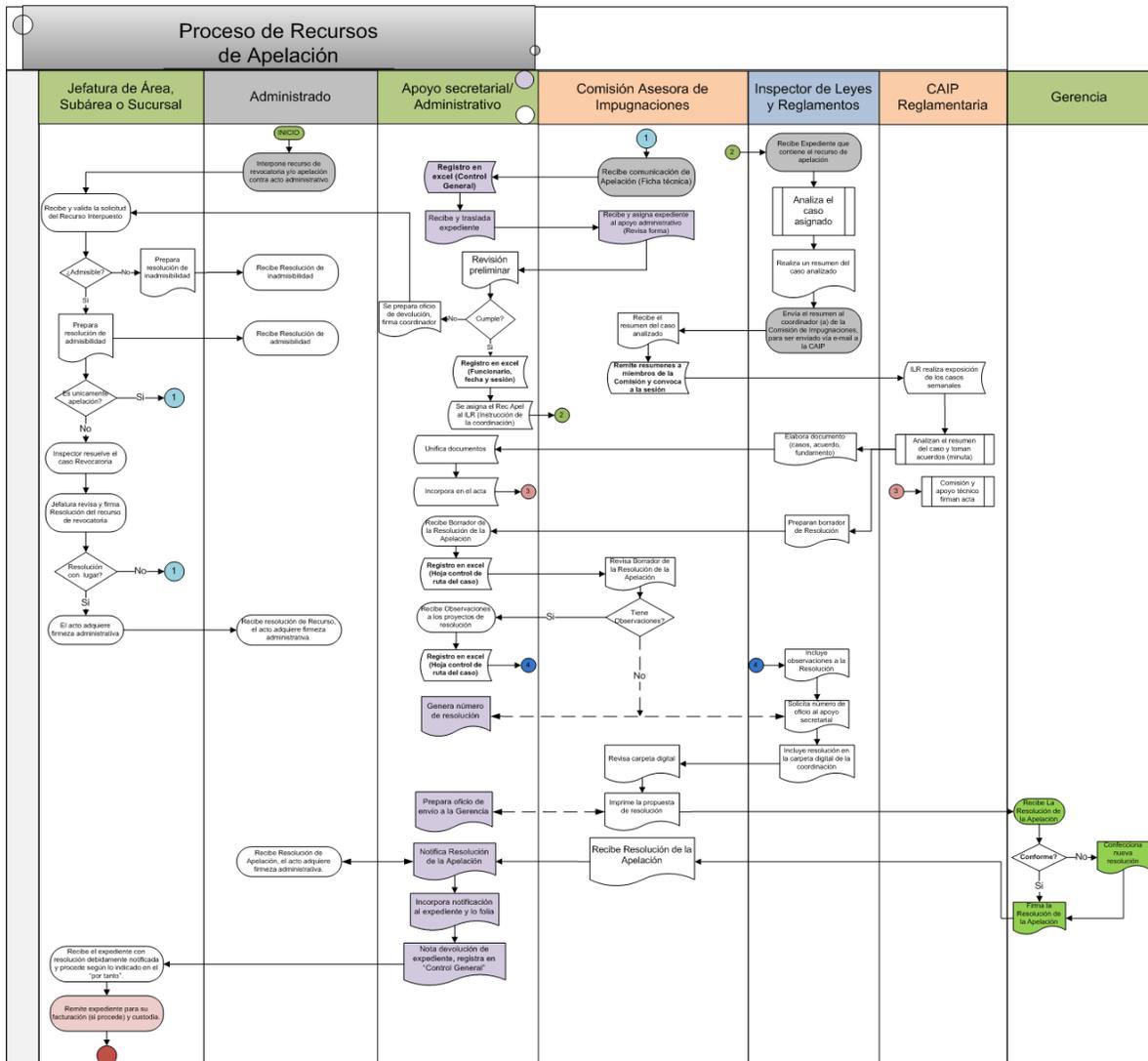
- Establecer el adecuado seguimiento y cumplimiento de todos los acuerdos emitidos por Junta Directiva y demás órganos colegiados internos y externos en torno a las labores de supervisión y control, claro está, con una adecuada priorización de cada uno de los elementos claves.
- La sostenibilidad financiera del Seguro de Salud requiere de la máxima participación de todas áreas de la Institución desde la Junta Directiva hasta sus unidades operativas. Sin embargo y por los retos que se plantean no está de menos valorar si de inmediato se debe convocar a una mesa de diálogo nacional para analizar las fuentes de financiamiento (ingresos y gastos), el esquema de beneficios y la estrategia a seguir, entre otros muchos aspectos.
- De igual manera se debe trabajar en una actualización del marco normativo institucional para adecuarlo a las exigencias del entorno, sea para fortalecer la labor sustantiva de Inspección y Cobro, así como para minimizar los efectos de prácticas evasoras por parte de algunos sectores de la economía. Es importante valorar si la Caja puede comercializar algunos productos o servicios como una fuente fresca de financiamiento institucional.
- La Gerencia Financiera debe actuar más estratégicamente y evitar el desenfoco derivado de tantas labores operativas propias de la compleja administración pública. Parte de la actualización del marco normativo debería enfocarse en “empoderar técnicamente” a las Direcciones de Sede, Regionales y Sucursales, y así facilitar el proceso de gestión de la Gerencia.

- El proceso de reestructuración debe aportar un cambio sustancial en la forma de operar la Gerencia, enfocándose en sus procesos sustantivos. Algunas funciones transaccionales o de back office deberían migrar al esquema de un verdadero Centro de Servicios institucional en donde se puedan establecer acuerdos de servicios con las diferentes unidades operativas que los requieran.
- Es imperativo avanzar en la implementación del ERP como paso prioritario del Plan de Innovación. Es la única forma de asegurar estándares de calidad y oportunidad en el suministro de la información financiero contable para la toma de decisiones, toda vez que ya se aclaró la vigencia y alcance de los procesos por parte de las áreas técnicas y de razonabilidad de precios por la Dirección Financiero Contable.
- El portafolio de inversiones debe estar alineado con la estrategia institucional y de igual forma soportado con los recursos financieros adecuados. Si bien es cierto la brecha en infraestructura y en recurso humano pareciera ser significativa, no se deben comprometer los recursos financieros acelerando el cierre de brechas. Para ello es crítico se siga la política presupuestaria establecida a partir del período 2020.
- Es urgente establecer una mesa de diálogo institucional para evaluar las acciones que mejore la sostenibilidad financiera del Fondo de Retiro. Seguramente será importante considerar los aportes actuales y futuros de recursos tanto de la Institución como de los afiliados para así asegurar que no habrán dificultades en un futuro inmediato.



ANEXOS

Anexo N°.1 Flujograma de la CAIP Actual

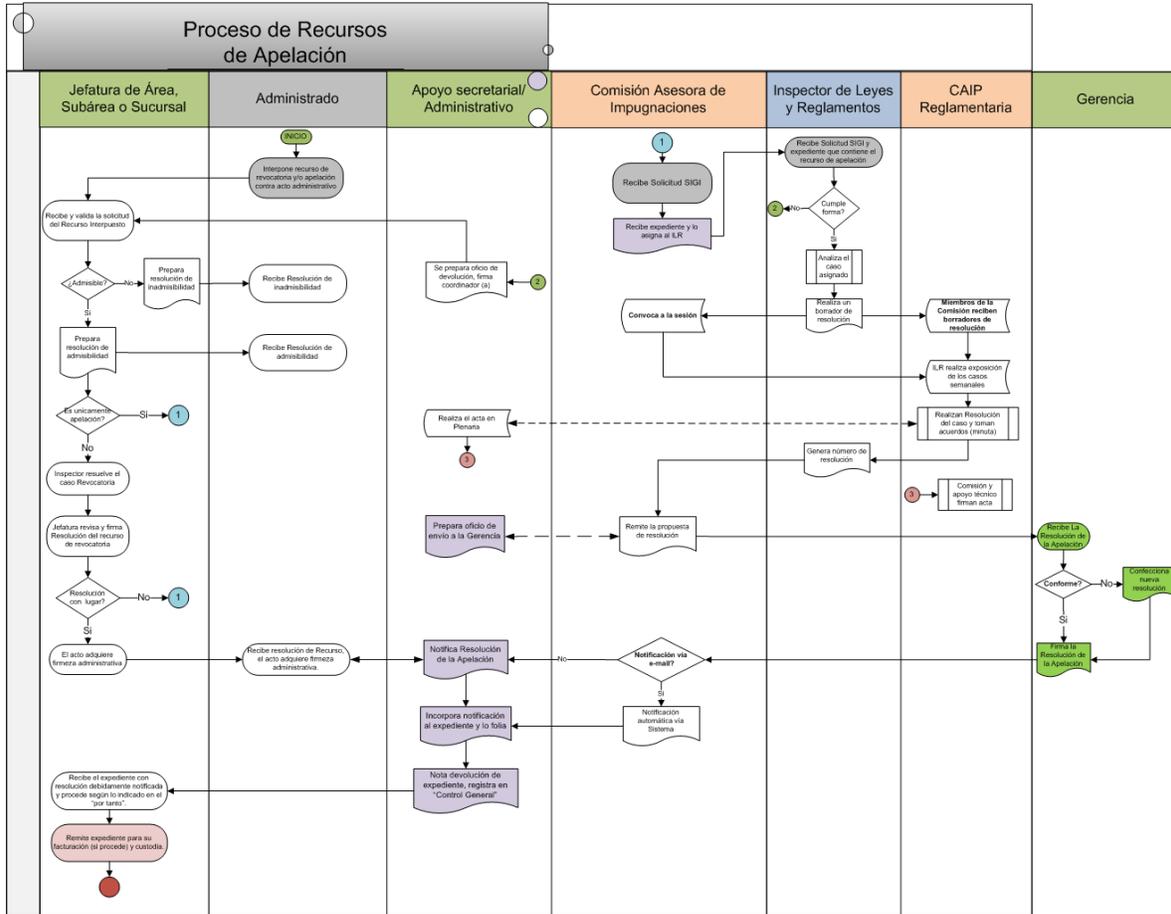


Anexo N°.2

Cronograma mejora al proceso de impugnaciones

	Task Name	Duración	Comienzo	Fin	% completado	Predecesoras	Iniciales del recurso
1	[-] MEJORA PROCESO DE IMPUGNACIONES	120 días	mar 11/06/19	lun 25/11/19	77%		
2	[+] Definición	9 días	mar 11/06/19	vie 21/06/19	100%		
9	[-] Medición	51 días	lun 24/06/19	lun 02/09/19	94%		
10	Medir cargas de trabajo Inspector 1 Oficina	10 días	lun 24/06/19	vie 05/07/19	100%	8	GI1
11	Medir cargas de trabajo Inspector 2 Teletrabajo	10 días	lun 24/06/19	vie 05/07/19	100%	8	GI2
12	Medir cargas de trabajo Inspector 3 Teletrabajo	10 días	lun 24/06/19	vie 05/07/19	100%	8	GI3
13	Medir cargas de trabajo Inspector 4 Teletrabajo	10 días	lun 24/06/19	vie 05/07/19	100%	8	GI4
14	Vacaciones de medio año	5 días	lun 01/07/19	vie 05/07/19	100%		G
15	Medir cargas de trabajo coordinación de impugnaciones	5 días	mar 09/07/19	lun 15/07/19	100%	13	GSD
16	Medir cargas de trabajo asesores legales	5 días	mar 16/07/19	lun 22/07/19	100%	15	
17	Medir cargas de trabajo asistentes	5 días	mar 23/07/19	lun 29/07/19	100%	16	
18	Actividades de la comisión de impugnaciones (Se reúnen miércoles)	3 días	lun 24/06/19	mié 26/06/19	100%	8	
19	Revisiones de los casos	3 días	mar 30/07/19	jue 01/08/19	100%	17	
20	Seguimientos de los casos	5 días	vie 02/08/19	jue 08/08/19	100%	19	
21	Rendimientos	10 días	vie 09/08/19	jue 22/08/19	100%	20	GSD
22	Valoración de los casos pendientes (Apenlaciones y Recursos de Revisión)	2 días	vie 23/08/19	lun 26/08/19	100%	21	GSD
23	Oportunidades de mejora (Cooperativo)	5 días	mar 27/08/19	lun 02/09/19	0%	22	TODOS
24	[-] Análisis	96 días	lun 24/06/19	lun 04/11/19	67%		
25	Diagrama de flujo de trabajo	5 días	lun 24/06/19	vie 28/06/19	100%	8	G
26	Validar el proceso, los procedimientos y documentación	10 días	mar 03/09/19	lun 16/09/19	100%	23	G
27	Analizar cargas de trabajo Inspector 1	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	100%	26	G
28	Analizar cargas de trabajo Inspector 2 Teletrabajo	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	100%	26	G
29	Analizar cargas de trabajo Inspector 3 Teletrabajo	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	100%	26	G
30	Analizar cargas de trabajo Inspector 4 Teletrabajo	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	100%	26	G
31	Analizar cargas de trabajo coordinadora de impugnaciones	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	50%	26	G
32	Analizar cargas de trabajo asesores y asistentes	5 días	mar 17/09/19	lun 23/09/19	100%	26	
33	Situación actual - Panorama General	5 días	mar 24/09/19	lun 30/09/19	50%	32	G
34	Análisis de las oportunidades de mejora	10 días	mar 01/10/19	lun 14/10/19	50%	33	G
35	Realizar Pareto	5 días	mar 15/10/19	lun 21/10/19	0%	34	G
36	Propuesta de alternativas de mejora	10 días	mar 22/10/19	lun 04/11/19	0%	35	G
37	[-] Implementación	15 días	mar 05/11/19	lun 25/11/19	0%		
38	Proceso, procedimiento, instrucciones, formatos, especificaciones	15 días	mar 05/11/19	lun 25/11/19	0%	36	GSD

Anexo3 Flujograma de la CAIP propuesto con requerimiento



Anexo 4 Programación de la Implementación y Consolidación del ERP

Proyecto/ Actividad	Año 2018				Año 2019			
	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	I Trim.	II Trim	III Trim	IV Trim
1 Implementación y Consolidación del ERP								
1.1 Procesos Licitatorio								
1.1.1. Publicación del Cartel Licitación N° 2018LN-000008-5101	■							
1.1.2. Recepción de Ofertas			■					
1.1.3. Análisis Administrativo, de Admisibilidad, Técnico y Razonabilidad del Precio			■					
1.1.5 Análisis Legal				■				
1.1.6. Comisión Especial de Licitaciones					■			
1.1.7 Ampliación Criterio Técnico y de Razonabilidad del Precio						■		
1.1.8 Actividades Pendiente								
1.1.8.1 Análisis Legal								■
1.1.8.2 Presentación Comisión Especial de Licitaciones								■
1.1.8.3 Adjudicación por parte de Junta Directiva								■
1.2 Habilitar el Modelo de Administración								
1.2.1 Nombramiento del Director del Plan de Innovación								■
1.2.2 Nombramiento de Coordinadores de Componentes								■
1.2.3 Definición espacio físico y su equipamiento								■