



AAFP-063-2022

20 de septiembre de 2022

RESUMEN EJECUTIVO

La presente evaluación se realizó en atención a las actividades incluidas en el plan anual de trabajo 2022 del Área Auditoría Financiera y Pensiones, apartado de actividades programadas, con el fin de evaluar las acciones implementadas por la Gerencia Financiera y sus unidades adscritas para la gestión de cobros tendiente a la recuperación de adeudos de patronos y de trabajadores independientes.

Los objetivos de esta evaluación están relacionados con el seguimiento a las estrategias implementadas por la Dirección de Cobros y las direcciones regionales de sucursales para la disminución de la morosidad de patronos del sector privado y de los trabajadores independientes; así como los controles implementados con respecto a los procesos iniciados de cierres de negocio por mora y lo relacionado con el registro de las cuotas pagadas por concepto de convenios de pago administrativo. También se analizó el seguimiento a los casos de cobro judicial entregados a abogados externos que ya no tienen contrato vigente con la institución.

Mediante el desarrollo del estudio se determinó que, tanto la Dirección de Cobros, como las direcciones regionales de sucursales no alcanzaron la meta para el 2021 establecida en la *“Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025”*, relacionada con el monto de recuperación por concepto de adeudos patronales. Lo recuperado fue $\text{¢}59\,024$ millones menos de lo propuesto para el 2021.

Al 31 de marzo de 2022 existen 15 939 procesos de cierre de negocio por morosidad registrados en el SICERE sin concluir, iniciados desde el año 2002 hasta el 2022 y que permanecen en estado “Activo”, “En trámite”, “Impugnación apelación”, “Impugnación revocatoria”, “Prevención” y “Prórroga”. El monto total de lo adeudado y que se encuentra en esta condición es por $\text{¢}105\,329\,340\,126,00$ (ciento cinco mil trescientos veintinueve millones trescientos cuarenta mil ciento veintiséis colones con 00/100).

En la institución existen 190 805 casos entregados a 209 abogados externos para que se gestione el cobro por la vía civil de adeudos, los cuales suman $\text{¢}209\,403\,618\,588,00$ (doscientos nueve mil cuatrocientos tres millones seiscientos dieciocho mil quinientos ochenta y ocho colones). Estos abogados ya no tienen contrato vigente con la institución, puesto que desde el 2020 estas labores fueron asignadas a abogados internos. De acuerdo con la revisión efectuada, existen juicios registrados en el Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) asignados a abogados que figuran como fallecidos en la página Web del Tribunal Supremo de Elecciones de Costa Rica. Asimismo, algunos abogados con casos asignados presentan situaciones irregulares ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, lo que eventualmente podría inhabilitarlos para ejercer la profesión y, por ende, la representación de la institución ante los juzgados.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Las cuentas contables de la subcuenta 327-00-2, designada para registrar las cuotas pagadas por convenios de pago administrativo, presenta saldos anormales en 2 752 cuentas individuales por el orden de ₡1 149 744 566,79 (mil ciento cuarenta y nueve millones setecientos cuarenta y cuatro mil quinientos sesenta y seis colones con 79/100). Los saldos anormales se presentan en las subcuentas asignadas a 73 unidades de la institución, ubicadas en la Dirección de Cobros y en las cinco direcciones regionales de sucursales.

Esta subcuenta también presenta cuentas individuales con saldos sin movimientos por periodos superiores a un año, sin que se haya realizado la eventual liquidación de los adeudos correspondientes a los conceptos que se pagaron por el convenio de pago formalizado. También se evidenciaron 3 947 cuentas individuales con saldos normales inferiores a ₡1 000.00 (mil colones), lo que dificulta su aplicación a conceptos facturados en el SICERE, debido a la cuantía que se factura por los diferentes rubros.

Se determinaron oportunidades de mejora en el proceso de planificación de las metas del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria (PEGC), por lo que se considera conveniente realizar un análisis de lo programado, considerando la realidad de los recursos disponibles para atender las actividades que ejecutan los funcionarios asignados a este tipo de labores.

Por último, se observó que algunas direcciones regionales de sucursales han implementado una forma de trabajo mediante un modelo denominado: Unidades de Cobro Regional (UCRE), el cual no ha sido formalizado en la institución, lo que genera que las direcciones regionales y unidades adscritas se encuentren ejecutando las labores de cobros de diferentes maneras, ocasionando que la atención del proceso no se encuentre estandarizado para la consecución de objetivos comunes.

En virtud de lo expuesto, este órgano de fiscalización emitió siete recomendaciones dirigidas a la Gerencia Financiera y Dirección de Cobros, con el fin de que se analice la situación actual y se implementen los mecanismos de control pertinentes para corregir los aspectos señalados.



AAFP-063-2022

20 de septiembre de 2022

ÁREA AUDITORÍA FINANCIERA Y PENSIONES

**AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LAS ACCIONES IMPLEMENTADAS
PARA LA GESTIÓN COBRATORIA DE ADEUDOS DE PATRONOS
Y DETRABAJADORES INDEPENDIENTES
GERENCIA FINANCIERA-1103, DIRECCIÓN DE COBROS-1124**

ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realiza en atención al plan anual de trabajo para el 2022 del Área Auditoría Financiera y Pensiones de la Auditoría Interna, apartado de actividades programadas.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar las acciones implementadas por la Gerencia Financiera y unidades adscritas relacionadas para el monitoreo, seguimiento y toma de decisiones en la gestión cobratoria de cuotas obreras, patronales y de trabajadores independientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar el seguimiento, monitoreo y toma de decisiones de las estrategias establecidas por la Gerencia Financiera y la Dirección de Cobros para la gestión de la morosidad patronal y de trabajadores independientes.
- Analizar el control establecido por la Dirección de Cobros y direcciones regionales de sucursales para la disminución de la morosidad patronal y de trabajadores independientes, en relación con los procedimientos de cierres de negocio y convenios de pago administrativo.
- Verificar la adecuada ejecución de procedimientos de cobro judicial de los casos entregados a los abogados externos que ya no tienen contrato vigente con la institución.
- Determinar los riesgos identificados desde la perspectiva de la Auditoría Interna durante la evaluación, para que sean considerados por la Dirección de Cobros.

ALCANCE

El alcance de la presente evaluación comprende la revisión de los resultados obtenidos en los indicadores relacionados con la gestión de cobro administrativo y judicial de adeudos de patronos y trabajadores independientes desde el 1 de enero de 2021 hasta el 31 de diciembre de 2021; ampliándose en los casos que se consideró oportuno, para efectos de la revisión efectuada.



También se revisó la condición actual ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, al 19 de julio de 2022, de los abogados externos que tienen casos asignados para el cobro judicial por el atraso de pago en cuotas de patronos y trabajadores independientes; así como los saldos en las cuentas individuales de las subcuentas de la cuenta contable 327-00-2, al 31 de marzo de 2022, utilizada para el registro de los pagos de los convenios de pago administrativo.

La evaluación se efectuó de acuerdo con lo dispuesto en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, divulgadas a través de la Resolución R-DC-064-2014 de la Contraloría General de la República, publicadas en La Gaceta 184 del 25 de setiembre 2014, vigentes a partir del 1º de enero 2015, así como en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, R-DC-119-2009, del 16 de diciembre de 2009.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente evaluación se realizaron los siguientes procedimientos metodológicos:

- Entrevista con el Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de cobros.
- Sesión de trabajo y entrevista con la Licda. Marcela Quesada Fallas, directora del Plan de Innovación y con los siguientes funcionarios de esta dirección: Lic. Edgar Ramírez Rojas, Licda. Delia Gámez Camacho y Lic. Iván Fonseca Chinchilla, con el fin de conocer aspectos relacionados con la conciliación y depuración de la cuenta contable 327-00-2.
- Análisis de datos solicitados a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales central, huetar atlántica, brunca, chorotega y huetar norte, relacionados con el inventario de casos asignados a los abogados externos, las metas incluidas en la Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025 e inventario de cierres de negocio.

MARCO NORMATIVO

- Constitución Política de la República de Costa Rica, del 8 de noviembre de 1949.
- Ley General de Control Interno, Ley N° 8292, del 4 de setiembre de 2002.
- Ley Orgánica del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica N° 13, del 28 de octubre de 1941.
- Reglamento para el Cierre de Negocios por Mora en el Pago de las Cuotas, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 35 de la sesión N° 8654, celebrada el 8 de agosto de 2013.
- Normas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas por la Contraloría General de la República y publicadas en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero del 2009.
- Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025, de octubre de 2020.



- Manual de Procedimientos para el Cierre de Negocios por Mora en el Pago de las Cuotas, de enero de 2017.
- Manual para el Registro, Control, Manejo y Depuración de las Cuentas Contables 327 “Depósito convenios de pago de cuotas del seguro social” y 427 “Depósito arreglos de pago de cuotas del seguro social”, de agosto de 2010.
- Metodología y metas del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria, aprobado por la Gerencia Financiera mediante oficio GF-1350-2021 del 29 de abril de 2021.

LIMITACIONES

Se considera como limitante de esta evaluación el hecho de que la mayor parte de la evidencia sobre el cumplimiento de las metas a diciembre de 2021 reportada por la Dirección de Cobros y las direcciones regionales de sucursales, incluidas en la “Estrategia para el Control de la Morosidad”, no estuvo disponible para su verificación debido al ciberataque sufrido por la institución el 31 de mayo de 2022; toda vez que esta se encuentra resguardada en los servidores de archivos que, para el momento de la etapa de ejecución del estudio, estaban fuera de línea.

Tampoco se revisó la hoja de ruta y el apartado de observaciones incluidas en el Sistema Centralizado de Recaudación, en adelante (SICERE), debido a que esta herramienta informática presentaba limitaciones para su acceso. Mediante este procedimiento se pretendía conocer el detalle de acciones cobratorias implementadas para la recuperación de adeudos, según características propias específicas de deudores en los procesos de cobro administrativo y judicial.

ASPECTOS NORMATIVOS QUE CONSIDERAR

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

“Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios...”



ANTECEDENTES

La institución requiere los recursos financieros necesarios para atender las necesidades en salud y pensiones de la población costarricense, en cumplimiento de las obligaciones que se le asignaron en el artículo 73° de la Constitución Política de la República de Costa Rica, en el cual se establece que a la Caja Costarricense de Seguro Social le corresponde la administración y el gobierno de los seguros sociales en beneficio de los trabajadores manuales e intelectuales, regulados por el sistema contributivo forzoso del Estado, patronos y trabajadores, con el fin de brindar protección contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y otras contingencias que la ley determine.

Es por lo anterior que la institución debe implementar medidas, con el fin de evitar la evasión de responsabilidades sobre las fuentes de financiamiento descritas, e implementar las acciones correspondientes, con el objetivo de disminuir los índices de morosidad de los patronos y trabajadores independientes adscritos.

De acuerdo con el Informe Morosidad Trabajadores Independientes y el Informe Morosidad Patronal al 30 de abril de 2022, suministrados por la Dirección de Cobros, existen 86 476 patronos morosos con un monto acumulado pendiente de pago por el orden de ₡362 641 millones de colones. El 45.90% de esta morosidad está registrada en las oficinas centrales de la institución, seguido en representatividad por la Dirección Regional Central de Sucursales, Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, Dirección Regional de Sucursales Chorotega, Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica y Dirección Regional de Sucursales Brunca. El resumen de morosidad total acumulada se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1
Morosidad Patronal Acumulada y Patronos Morosos
Al 30-04-2022
(montos en millones de colones)

Dirección Regional y Oficinas Centrales	Patronos Morosos	Monto Morosidad	% Morosidad
Oficinas centrales	30 813	₡166 456	45,90
Central	23 556	₡88 736	24,47
Huetar Norte	11 461	₡43 004	11,86
Chorotega	10 646	₡28 365	7,82
Huetar Atlántica	5 251	₡22 031	6,08
Brunca	4 749	₡14 049	3,87
TOTAL	86 476	₡362 641	100,00

Fuente: Dirección de Cobros.

*Deuda no incluye intereses ni morosidad de 1 a 30 días.

El 71.60% de esta morosidad acumulada corresponde a patronos inactivos; es decir, aquellos que ya han reportado el cese de su actividad comercial ante la institución; mientras que el 28.40% representa la morosidad patronal activa, proveniente de patronos con actividad comercial en marcha, de acuerdo con los registros institucionales. Esta última morosidad asciende a ₡102 990 millones de colones.

La morosidad acumulada de los trabajadores independientes es superior a la patronal. A abril de 2022 alcanzó un total de ₡380 004 millones de colones, según se muestra en la siguiente tabla:



TABLA 2
Morosidad Acumulada de Trabajadores Independientes
Al 30-04-2022
(montos en millones de colones)

Dirección Regional y Oficinas Centrales	T.I. Morosos	Monto Morosidad	% Morosidad
Oficinas centrales	57 133	¢139 455	36,70
Central	67 027	¢127 923	33,66
Huetar Norte	30 324	¢62 877	16,55
Chorotega	16 325	¢20 422	5,37
Huetar Atlántica	11 525	¢15 833	4,17
Brunca	13 857	¢13 494	3,55
TOTAL	196 191	¢380 004	100,00

Fuente: Dirección de Cobros.

*Deuda no incluye intereses ni morosidad de 1 a 30 días.

Según se observa en la tabla anterior, el 36.70% de la morosidad acumulada de los trabajadores independientes está registrada en las oficinas centrales de la institución y; al igual que en el caso de la morosidad patronal, le siguen en importancia por los montos la Dirección Regional Central de Sucursales, Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, Dirección Regional de Sucursales Chorotega, Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica y la Dirección Regional de Sucursales Brunca.

A diferencia de lo que ocurre con la morosidad patronal, la mayor parte de este monto pendiente de pago corresponde a trabajadores independientes activos, ya que un 75.23% del total está registrado a nombre de deudores con actividad comercial activa; mientras que el 25.77% es deuda proveniente de personas inactivas.

HALLAZGOS

1- SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE RECAUDACIÓN DE ADEUDOS PATRONALES DEL 2021

Se determinó que no se logró cumplir la meta para la recuperación de adeudos patronales establecida por la Dirección de Cobros para el periodo 2021.

Según la evaluación de la estrategia de la morosidad¹, se obtuvo una recuperación patronal de ¢292 millones, sin embargo, el saldo programado a nivel nacional era de ¢351 millones, con una desviación de la meta de ¢59 millones, de acuerdo con los recursos económicos alcanzados al 31 de diciembre del 2021, como se detalla a continuación:

¹ Estrategia enviada a esta Auditoría mediante el oficio GF-DC-0374-2022 del 24 de mayo de 2022.



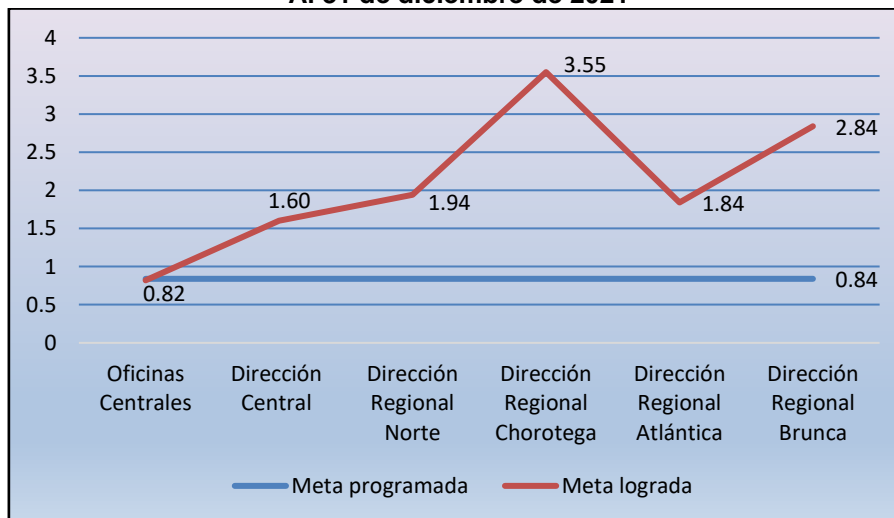
TABLA 3
Monto de recuperación de adeudos patronales según región
Al 31 de diciembre de 2021
(montos en millones de colones)

Unidad	Programado	Alcanzado	Desviación De Meta
Oficinas Centrales	137 698	112 408	25 290
Dirección Central de Sucursales	91 206	76 105	15 101
Dirección Regional de Sucursales Norte	56 843	49 472	7 371
Dirección Regional de Sucursales Chorotega	31 151	26 348	4 803
Dirección Regional de Sucursales Atlántica	18 024	15 675	2 349
Dirección Regional de Sucursales Brunca	16 887	12 777	4 110
Total de recuperación	351 809	292 785	59 024

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de metas de la Dirección de Cobros.

Asimismo, la meta establecida para el Indicador de Morosidad Patronal es del 0,84% en el periodo 2021, y de conformidad con la evaluación de la estrategia para el control de la morosidad se evidenció que oficinas centrales cumple con un 0,82%; sin embargo, las direcciones regionales de sucursales no alcanzaron la meta, siendo la Dirección Regional de Sucursales Chorotega la unidad que más se desvió de la meta establecida^[2] con 3,55%, tal como se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 1
Indicador de morosidad patronal
Al 31 de diciembre de 2021



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de metas de la Dirección de Cobros.

La Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025, emitida por la Gerencia Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, entre sus objetivos específicos, establece:

^[2] Meta establecida sobre el indicador de morosidad patronal es de 0,84 %.



“- *Monitorear el comportamiento de la morosidad tanto por concepto de cuotas obrero-patronales, así como de trabajador independiente.*

- *Aplicar acciones e instrumentos de cobro disponibles en la normativa vigente con el fin de propiciar la recuperación de los adeudos y controlar la morosidad.*
- *Gestionar prioritariamente la recuperación de las deudas de patronos y trabajadores independientes activos morosos a nivel nacional”.*

En la misma Estrategia para el control de la morosidad 2021-2025, en la Matriz de Estrategia General para Gestionar la Morosidad, establece la siguiente meta:

“Descripción de la meta: Que durante los años 2021 al 2025, la tasa de morosidad total (porcentaje de la facturación anual con la morosidad de patronos activos e inactivos, mayor a 30 días) a Nivel Nacional, sea menor o igual a la meta establecida.

Meta 2021: Menor o igual al 0,84%.

Meta 2022: Menor o igual al 0,84%.

Meta 2023: Menor o igual al 0,84%.

Meta 2024: Menor o igual al 0,84%.

Meta 2025: Menor o igual al 0,84%.

Responsable: Dirección de Cobros y Direcciones Regionales de Sucursales”.

Las Normas de control interno para el Sector Público, en el punto 4.1 Actividades de control, establece:

“4.1 Actividades de control: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.

El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante”.

Mediante entrevista escrita del 22 de julio del 2022, a la Licda. Carolina de los Ángeles Agüero, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Chorotega, respecto a la consulta sobre el hecho de no poder alcanzar la meta de recaudación de adeudos manifestó lo siguiente:



“Todas las acciones cobratorias que realiza esta Subárea de Inspección y Cobros van en función de la recaudación de los adeudos tanto patronales como de trabajador independiente, sin embargo, la decisión de pago final, recae exclusivamente en la voluntad del patrono de realizar el pago. Para colaborar al patrono a llegar a esta decisión, se realiza una labor administrativa diaria, en la que los ejecutivos de cobros realizan llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos a los patronos para que normalicen sus condiciones de morosidad, también se realizan propuestas de pago que le informen a los patronos sobre las posibilidades que la institución pone a disposición de los usuarios para normalizar la morosidad.

La Dirección de cobros siendo el ente competente de acompañar y supervisar el cumplimiento de las metas de cada Dirección Regional, nos brinda capacitaciones y la colaboración necesaria para mejorar la gestión, sin embargo y como se menciona anteriormente, el cumplimiento en la recaudación patronal es decisión de los patronos, por lo que, aunque se realicen estrategias que motiven el pago, si el patrono no decide honrar sus deudas no se puede obligar.

En la estrategia del control de la morosidad que abarca 5 años de gestión cobratoria, se establece que dos veces al año, algunas de las metas que no se estén cumpliendo se pueden solicitar su modificación, esta Dirección Regional, solicitó el ajuste de algunas metas, sin embargo, la recuperación no se solicitó modificar por cuanto no depende de nuestra gestión que la misma se alcance”.

Mediante entrevista escrita del 26 de julio del 2022, al Lic. Fabián Ramírez Fallas, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica, respecto a la consulta sobre el incumplimiento de la meta de recaudación de adeudos, manifestó lo siguiente:

“Pese a que, desde la Dirección Regional, por medio del Área Gestión Técnica Regional y la Subárea Gestión Servicios de Inspección y Cobranzas se generaron una serie de recomendaciones a las sucursales adscritas, con la finalidad de aplicar acciones operativas que permitieran la recuperación programada en un 100%. No obstante, los constantes cambios en las restricciones sanitarias para contener la COVID-19 ante nuevas olas de contagio, generó limitaciones en la recuperación de los comercios, lo que incidió directamente en la dificultad para alcanzar el 100% de la meta programada.

Esta Dirección, impulsó acciones de cumplimiento del indicador, ya que para el primer trimestre 2021, se emitieron oficios DRSHA-0530-03-2021 y DRSHA-0544-03-2021, con los cuales se buscó promover en las unidades, la necesidad del cumplimiento de las labores operativas, para que impulsaran a los deudores a realizar el pago de las contribuciones sociales.

Como parte de las acciones realizadas para mejorar la recuperación de adeudos en la región se formalizaron durante el año 2021, un total de 1.160 adecuaciones de pago y se notificaron 4.600 avisos de cobro a patronos y trabajadores independientes morosos, aunque no se obtuvo el porcentaje programado, se alcanzó un logro satisfactorio, pese al entorno económico que atraviesa el país.



En referencia al apoyo brindado y el plan de mejora de la Dirección de Cobros, se podría decir, que, de manera global, se tomó la decisión de mantener y mejorar los requisitos en la formalización de arreglos de pago; es decir, no específicamente para que esta Dirección Regional alcanzara su meta, pero si en procura de una mejor recuperación de la actividad económica y recaudación institucional”.

Mediante entrevista escrita del 27 de julio del 2022, a la Licda. Vanessa Arrieta Jiménez, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, respecto a la consulta sobre el incumplimiento de la meta de recaudación de adeudos, manifestó lo siguiente:

“Para el año 2021 se alcanzó un 87,03% de la meta, debido a que si bien es cierto durante ese año se activaron algunos sectores, la mayoría de las actividades económicas se mantuvieron contraídas. Cuando la situación alcanzada que es inferior al 100%, en la matriz de resultados se debe indicar la causa de la desviación, pero si además el resultado es inferior al 85% se debe completar las acciones propuestas y el plan de acción que incluya responsables y plazos; lo anterior conforme a lo instruido por la Dirección de Cobros mediante oficio DC-0703-2019”.

Mediante entrevista escrita del 27 de julio del 2022, a la Licda. Vanessa Cordero Fallas, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional Central de Sucursales, respecto a la consulta sobre el incumplimiento de la meta de recaudación de adeudos, manifestó lo siguiente:

“En cuanto al indicador mencionado donde no se da el cumplimiento de la meta, no es un indicador que dependa directamente de las gestiones cobratorias que se realicen ya que depende claramente de la voluntad de pago del patrono, la cual por más gestiones que se realicen van a depender de la capacidad del pago patronal.

De parte de la Dirección de Cobros, no se recibe apoyo ni direccionamiento, únicamente se realizan las justificaciones correspondientes que afectan los indicadores en su cumplimiento. Así mismo, de parte de la Dirección de Cobros, no se realizan planes de mejora ni acciones para dicho cumplimiento, es internamente que la Dirección Regional ajusta las variables que están ligadas a las acciones cobratorias directas para que se puedan cumplir las metas establecidas. No obstante, la Dirección Regional, procura realizar ajustes en las otras variables que dependen del control de la unidad, pero la variable consultada, esta fuera del control de la Dirección ya que la misma depende de la voluntad de pago del patrono”.

Mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022, al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, respecto a la consulta sobre el incumplimiento de la meta establecida para la recuperación de adeudos en el periodo 2021, manifestó lo siguiente:

“Esto se explica principalmente debido a las afectaciones sufridas ante la Pandemia por COVID-19, lo cual generó contracciones en los diversos sectores económicos del país, repercutiendo por consiguiente en los niveles de recaudación institucional y por ende impactando en la tasa de morosidad”.



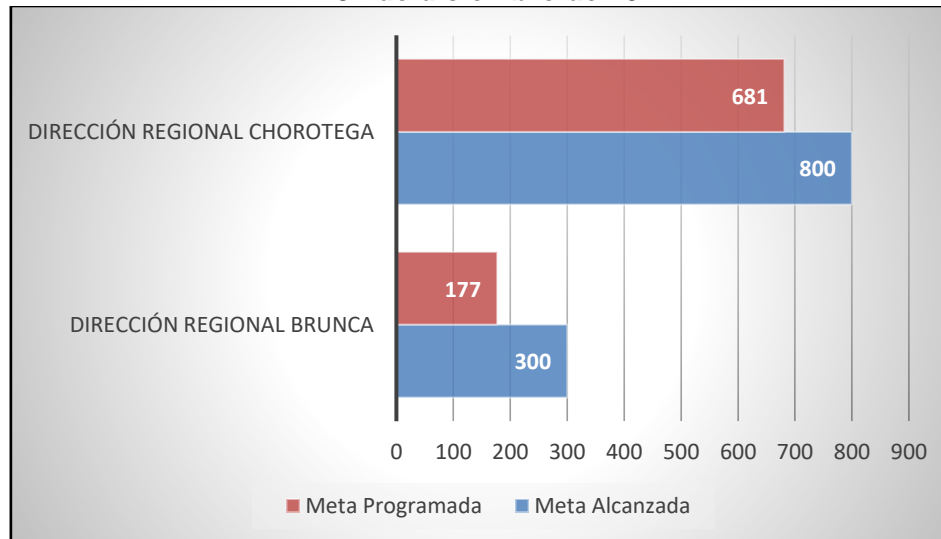
La situación descrita obedece a factores externos como la pandemia del COVID-19 y factores de recuperación económica del sector productivo, comercio y turismo que podrían estar impidiendo el cumplimiento de la meta de recuperación de adeudos patronales. Otro aspecto es que la Dirección de Cobros realiza la evaluación de la morosidad de forma trimestral; sin embargo, no se ejecuta un plan de mejora dirigido a las direcciones regionales que tienen proyección al incumplimiento.

El incumplimiento de la meta relacionada con la recaudación de adeudos patronales tiene un efecto directo en las finanzas institucionales, lo que eventualmente puede provocar una afectación para que la institución pueda disponer de los recursos necesarios para dar continuidad a los servicios de salud y pensiones que se brindan a la población.

2- SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE PATRONOS INACTIVOS DECLARADOS DE DIFÍCIL RECUPERACIÓN DEL 2021

Se evidenció incumplimiento de la meta de patronos inactivos declarados de difícil recuperación en la Dirección Regional de Sucursales Chorotega y la Dirección Regional de Sucursales Brunca, de conformidad con la evaluación de la estrategia de la morosidad enviada a esta Auditoría mediante el oficio GF-DC-0374-2022 del 24 de mayo de 2022, tal como se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico N°2
Patronos inactivos declarados de difícil recuperación
Al 31 de diciembre de 2021



Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de metas de la Dirección de Cobros.

Mediante oficio GF-DC-0118-2022 del 22 de marzo de 2022, el Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, comunicó al Lic. Gustavo Picado Chacón, gerente Financiero, los resultados de la estrategia para el control de la morosidad al IV trimestre del 2021, de acuerdo con lo siguiente:



“Es importante agregar que de forma específica la Dirección Regional Chorotega, mediante oficios GF- DRSCH- 394-8- 2021 del 05 de agosto de 2021 y GF-DRSCH-0600-2021 del 20 de octubre de 2021, solicitó para el 2021, una serie de ajustes en las cantidades a cumplir en algunas de sus metas.

Debido a lo anterior, con oficio GF-DC-0063-2022, del 26 de enero de 2022, se le indicó que luego de un análisis realizado a las tres metas en las que se solicitó el cambio, los resultados al tercer trimestre del 2021 son satisfactorios, por lo que una vez revisadas las justificaciones expuestas se determinó que lo adecuado es mantener los datos del 2021 tal y como inicialmente fueron establecidos.

No obstante, lo anterior finalmente, en la evaluación del IV Trimestres del 2021, se decidió, proceder con el cambio solicitado específicamente en la meta denominada “Declaratoria de Difícil Recuperación de los patronos inactivos.”

Mediante entrevista escrita del 22 de julio del 2022, a la Licda. Carolina de los Ángeles Agüero, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Chorotega, respecto a la consulta sobre el incumplimiento de la meta de declaratoria de difícil recuperación de patronos, manifestó lo siguiente:

“La declaratoria de Difícil Recuperación es una gestión que se aplica únicamente a los patronos y trabajadores independientes morosos y en condición de inactivos, que cumplan una serie de requisitos adicionales en la revisión, para el año 2020 por la entrada de la pandemia y la decisión de la junta directiva de detener las gestiones cobratorias, nos forzó a reubicar las funciones de los ejecutivos y por ocho meses se trabajó en la revisión de patronos y trabajadores independientes inactivos para la posible declaratoria, lo que hizo que se avanzara rápidamente en esta variable.

Así mismo, para el año 2021 esta meta pasa de ser atendida por las sucursales a ser función específica de los ejecutivos de cobros de esta subárea, así las cosas, tenemos desde ese momento dos funcionarios dedicados a la revisión y análisis de los casos para posibles declaratorias.

En el 2020 que se establecen las metas de la estrategia del control de la morosidad 2021-2025, para cada dirección, se nos asignan metas muy elevadas en cuanto a la variable en mención por la gran cantidad de casos que se declararon durante el 2020, no obstante, ya el listado de los casos había sido atendido casi en su totalidad.

A esta situación le sumamos que, muchos de los casos posibles para declarar son patronos que se inactivaron después del 2015 y que cuentan con deuda de ASFAs, ya que partir de ese año la institución comienza a ser recaudador de Asignaciones Familiares, y siendo que no se cuenta con normativa para declarar sus adeudos como de difícil cobro, las declaratorias no se pueden realizar ni siquiera para la deuda de CCSS.



Conforme el año iba avanzando y al visualizarse un incumplimiento en la meta, se solicitó a la Dirección de Cobros en reiterados oficios una reducción de la meta, en un monto que hasta ese momento se veía posible de alcanzar, sin embargo, la Dirección de Cobros no es sino hasta el 2022 donde nos autoriza la reducción de la meta, no obstante, el monto de la disminución solicitada ya no era suficiente, por lo que tampoco fue posible de alcanzar, dicha meta fue solicitada ajustar en el GF-DRSCH-394-8-2021 de fecha 5 de agosto de 2022 y es mediante oficio GF-DC-0212-2022 de fecha 22 de marzo de 2022, aceptando la modificación presentada”.

Mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022, al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, respecto a la consulta por el incumplimiento de la meta establecida para la declaración de difícil recuperación de patronos inactivos en el periodo 2021, manifestó lo siguiente:

“Cada Dirección podría dar sus razones específicas, pero al margen de ello, podría decirse que esta situación obedece a que no hubo tantos casos que calificaran para la declaratoria. Hay que recordar que puede ser que se tenga una importante cantidad de patronos inactivos que podrían llegar a considerarse como de Difícil Recuperación, no obstante, la normativa establece otra serie de variables que revisar y confirmar, mismas que en caso de no darse, no permitirían que la declaratoria se concrete.

En cuanto al seguimiento, de previo hay que aclarar el proceso que la Dirección de Cobros hace con las Direcciones Regionales para la definición de las metas. En este sentido hay que indicar que una vez definidas las metas, la Dirección de Cobros lo que hace es consolidar trimestralmente los resultados y elabora informes de seguimiento los cuales se envían a la Gerencia Financiera. Los planes de mejora son propuestos por cada Dirección Regional según corresponda. Aquí es importante que se comprenda que quien tiene autoridad de línea sobre las Direcciones Regionales, así como la misma Dirección de Cobros es la Gerencia Financiera, motivo por el cual es a esta a quien se le presentan los resultados del periodo para la valoración respectiva.”

La situación descrita obedece a la situación de emergencia del COVID-19 que tuvo como consecuencia que las direcciones regionales se dedicaran al cumplimiento de otras metas de la estrategia, por lo que se destinaron recursos humanos y económicos a actividades relacionadas con la pandemia.

Adicionalmente, esta Auditoría considera que hay oportunidades de mejora en el control y supervisión que ejercen las direcciones regionales de sucursales, básicamente por la reorganización del personal que se realizó en tiempos de pandemia y que para nuestra actualidad se puede potenciar mediante una nueva reorganización del personal para llevar a cabo el cumplimiento de la meta de los casos de patronos inactivos que pueden ser declarados de difícil recuperación.

El hecho de que las direcciones regionales Chorotega y Brunca no cumplan con la meta de patronos inactivos de difícil recuperación puede generar un incremento en la morosidad institucional, por cuanto, no se identifican los adeudos inactivos con bajas posibilidades de recuperación, según la normativa en esta materia.



3- SOBRE EL ESTADO DE LOS CASOS DE CIERRES DE NEGOCIO EN EL SICERE

De conformidad con la herramienta de Excel del Sistema SICERE emitida a esta Auditoría mediante los oficios GF-DRSB-0115-07-2022 del 5 de julio de 2022, GFDRCS-0497-2022 del 6 de junio del 2022, DRSHA-SAGIC-0071-06-2022 del 24 de junio del 2022, GF-DRSHN-0551-2022 del 4 de julio del 2022, con corte al 31 de marzo del 2022, se evidenció que se registran 15,939 casos de Cierre de Negocios pendientes de finalizar con estados de “Trámite, Activo, Recursos en Impugnación Apelación, Recursos de Revocatoria, Prórroga, Prevención Motivada de cierre de negocios y Prórroga Firme”, como se detalla a continuación:

Tabla 4
Estado de los casos de cierres de negocios a nivel Nacional
Al 31 de marzo del 2022

Dirección Regional	Activo	En trámite	Impugnación Apelación	Impugnación Revocatoria	Prevención	Impugnación Prórroga	Prórroga	Total
Región Brunca	0	20	14	55	510	0	0	599
Región Central	0	18	6	26	754	1	0	805
Región Huetar Atlántica	2	265	8	24	2 150	0	4	2 453
Región Chorotega	10	1 712	13	29	1 720	0	0	3 484
Región Huetar Norte	1	471	17	96	3 064	0	1	3 650
Oficinas Centrales	42	2 123	146	468	2 163	6	0	4 948
Total	55	4 609	204	698	10 361	7	5	15 939

Fuente: Elaboración propia con base en el reporte de Cierre de Negocios de la Dirección de Cobros.

Aunado a lo anterior, se evidenció que el monto total de los casos de cierres de negocios es de ₡105,329,340,126.00 (ciento cinco mil trescientos veintinueve millones trescientos cuarenta mil ciento veintiséis colones con 00/100); asimismo, oficinas centrales (Dirección de Cobros) presenta la mayor cantidad de recursos económicos pendientes de recaudar por los casos de cierres de negocios, tal como se detalla a continuación:

Tabla 5
Monto pendiente de gestión de cierres de negocios a nivel nacional
Al 31 de marzo del 2022

Dirección Regional	Activo	En trámite	Impugnación Apelación	Impugnación Revocatoria	Prevención	Impugnación Prórroga	Prórroga	Total
Brunca	0	50 150 843	23 991 991	401 185 394	867 421 963	0	0	1 342 750 191
Atlántica	4 670 387	1 348 192 763	113 153 937	163 378 157	6 530 120 834	0	18 670 735	8 178 186 813
Norte	1 337 029	1 259 729 339	154 986 776	1 419 003 955	10 756 806 436	0	5 159 218	13 597 022 753
Central	0	6 718 192 632	72 707 283	1 387 567 999	7 799 433 546	11 644 168	0	15 989 545 628
Chorotega	58 652 173	4 751 988 959	55 253 969	130 123 547	5 881 831 679	0	0	10 877 850 327
Oficinas	623 775 638	28 584 826 634	1 777 744 991	6 112 051 482	18 190 334 763	55 250 906	0	55 343 984 414
Total	688 435 227	42 713 081 170	2 197 838 947	9 613 310 534	50 025 949 221	66 895 074	23 829 953	105 329 340 126

Fuente: Elaboración propia con base en el reporte de Cierre de Negocios de la Dirección de Cobros.



El Reglamento para el cierre de negocios por mora en el pago de las cuotas, en su artículo 9, establece:

“Las dependencias designadas por la Dirección de Cobros y las Sucursales en las Direcciones Regionales, harán la prevención motivada de cierre por escrito al patrono o al Trabajador Independiente, para que dentro de diez días siguientes a la fecha de su notificación, cancelen la totalidad de los montos de los períodos indicados en la prevención motivada de cierre, o formalicen convenio o arreglo de pago por la totalidad de la deuda que mantiene con la Institución, conforme con la normativa vigente en la materia”

El Manual de Procedimientos para el cierre de negocios por mora en el pago de las cuotas, en cuanto a las responsabilidades y tiempos de atención de los Cierres de Negocios, establece:

1. Gerencia Financiera:

- Emitir las resoluciones que le corresponden en razón de su competencia.
- Recibir los recursos ordinarios interpuestos contra la resolución de cierre de negocios.
- Trasladar a la Junta Directiva los casos que requieren la resolución de los recursos de apelación.

2. Dirección de Cobros:

- Remitir a la Subárea Cierre de Negocios y Administración de Bienes; Área Gestión de Cobro a Trabajadores Independientes, y a las Direcciones Regionales de Sucursales los reportes de morosidad para determinar cuáles patronos y/o trabajadores independientes pueden ser objeto de la aplicación de la sanción administrativa de cierre de negocios por mora.

3. Área Control de la Morosidad:

A través del equipo técnico creado al efecto:

- Revisar los expedientes administrativos de cierre de negocios por mora de patronos y trabajadores independientes, así como los proyectos de resolución que se remiten junto con los expedientes.
- Confeccionar los informes respectivos que sirvan de insumo para la elaboración de las resoluciones.
- Trasladar los respectivos proyectos de resolución de los expedientes administrativos de cierre de negocios a la Gerencia Financiera.
- Analizar los recursos de revocatoria, y recomendar a la Gerencia Financiera lo que en derecho corresponde.
- Brindar seguimiento y control de los procedimientos de cierres de negocios por mora

4. Subárea Cierre de Negocios y Administración de Bienes y Área Gestión de Cobro a Trabajador Independiente:



- *Analizar la información remitida por la Dirección de Cobros para planificar y determinar los casos a los cuales se les realizará el trámite de cierre de negocios por mora.*
- *Confeccionar y notificar la prevención motivada de cierre de negocios.*
- *Confeccionar el expediente administrativo.*
- *Confeccionar el proyecto de resolución final de cierre de negocios.*

5. Direcciones Regionales de Sucursales:

- *Supervisar las gestiones de cierre de negocios que realizan las sucursales adscritas a su Región, con el fin de cumplir con los objetivos, metas y políticas que al efecto se establezcan.*
- *Coordinar el nombramiento de los ejecutores y la ejecución material del cierre, una vez firme la resolución final de cierre.*
- *Gestionar, a través de sus Sucursales, el trámite de cierre de negocios a patronos y trabajadores independientes morosos de cada región.*
- *Brindar seguimiento y control del trámite y la ejecución material de los cierres de negocios por mora, adscritas a su región.*

6. Sucursales:

- *Analizar la información remitida por la Dirección de Cobros para planificar y determinar los casos a los cuales se les realizará el trámite de cierre de negocios por mora.*
- *Confeccionar y notificar la prevención motivada de cierre de negocios.*
- *Confeccionar el expediente administrativo.*
- *Confeccionar el proyecto de resolución final de cierre de negocios.*
- *Trasladar el expediente administrativo al Área Control de la Morosidad.*

Artículo 8

De la elaboración del proyecto de resolución final de cierre

Si el patrono y/o trabajador independiente no acata la prevención motivada de cierre, en un plazo máximo de cinco días, el Área Gestión de Cobro a Trabajador Independiente, la Subárea Cierre de Negocios y Administración de Bienes o la Sucursal, según corresponda, elaborará un proyecto de resolución final de cierre, el cual será remitido vía correo electrónico o cualquier otro medio que se disponga, al Área Control de la Morosidad.

Una vez llevada a cabo la revisión por parte del Área Control de la Morosidad, esta trasladará el proyecto de resolución final de cierre a la Gerencia Financiera”.

Artículo 12

De los recursos y la firmeza de la resolución final de cierre

El patrono podrá interponer ante el órgano que dictó la orden de cierre, recursos de revocatoria y/o apelación contra la resolución que ordena el cierre, dentro de los tres días siguientes al recibido de la notificación de la resolución final de cierre.



En caso de tratarse de persona jurídica, el recurso puede ser presentado únicamente por el representante legal, o apoderado, demostrando la representación que ostenta. En caso de omisión podrá solicitársele documentación idónea.

El recurso debe ser por escrito y aportar las pruebas pertinentes, con clara indicación de lugar y/o medio para recibir notificaciones enalzada.

Si dentro de este plazo no se recurriere la resolución final de cierre, ésta cobrará firmeza sin necesidad de haber pronunciamiento expreso.

Artículo 13

Del vencimiento del plazo para resolver el recurso de revocatoria

Cuando el recurrente presente simultáneamente el recurso de revocatoria y apelación en subsidio, y el plazo señalado para resolver la revocatoria se hubiere excedido, el recurrente podrá solicitar al órgano competente que el asunto sea trasladado para el conocimiento de la Junta Directiva.

Artículo 14

Del plazo y órgano competente para resolver recurso de revocatoria

El recurso de revocatoria lo resolverá el órgano que dictó el acto dentro del plazo de veinte días contados a partir de su presentación.

Se trasladará dicho recurso al equipo técnico de cierre del Área Control de la Morosidad en un plazo de tres días después de su recepción.

Resuelto el recurso de revocatoria, se procederá a su notificación al recurrente. En caso de declararse sin lugar y de existir recurso de apelación, el órgano que dictó la notificación trasladará el recurso de apelación junto con el expediente administrativo debidamente foliado y mediante oficio a la Junta Directiva.

Si el recurso se declara con lugar, se deberá trasladar el expediente administrativo de cierre a la unidad correspondiente, para que se proceda según lo que corresponda”.

Mediante entrevista escrita del 26 de julio del 2022, al Lic. Fabián Ramírez Fallas, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica, respecto a la consulta sobre el estado de los cierres de negocios al 31 de marzo del 2022, manifestó lo siguiente:

“De los 2150 casos con la prevención motivada que se encuentran en el reporte, 1486 deudores se encuentran en estado inactivo como patronos o trabajadores independientes, por lo que el proceso para cierre de negocios no es posible continuarlo, mantienen su actividad económica suspendida.



Por otra parte, los 17 deudores cuya prevención motivada fue debidamente notificada después de abril del 2022, se encuentran en proceso de actualización, y que, a raíz del ataque cibernético sufrido, no fue posible acceder al Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) sino hasta esta semana.

Adicionalmente, del reporte de prevenidas se tiene que hay 170 deudores en condición de activo y cuya deuda se encuentra incluida en un convenio de pago incumplido, por lo cual, se estarán solicitando los expedientes a las sucursales para continuar con el proceso de cierre de negocios.

Contrariamente, se tienen 13 casos que se encuentran en un convenio de pago vigente, no obstante, la información no ha sido actualizada en el SICERE.

Según el reporte, del 2009 a agosto 2021 se cuenta con 283 casos activos susceptibles a la ejecución del cierre, de los cuales 89 se encuentran en la coordinación de cierre.

De setiembre del 2021 a marzo 2022 (181 casos en estado de prevención) la mayoría de estos expedientes están siendo tramitados en la Dirección de Cobros para emisión de la resolución final de cierre correspondiente”.

Mediante entrevista escrita del 26 de julio del 2022, al Lic. Roy Chinchilla Navarro, jefe Subárea Inspección y Cobros de la Dirección Regional de Sucursales Brunca, respecto a la consulta sobre el estado de los cierres de negocios al 31 de marzo del 2022, manifestó lo siguiente:

“Situación real de los casos con prevención: Notificados, en proceso de notificación, trasladados a Gerencia para confección de notificación y suspendidos por convenios de pago.

Razón para encontrarse en prevención motivada: Implica acciones de registro pendientes de efectuar, en trámites como:

- *Casos pendientes de notificar.*
- *Casos con convenio de pago.*
- *Casos trasladados al Área de Control de la Morosidad.*
- *Casos no localizados por cierre de actividad.*
- *Casos con imposibilidad material para efectuar el cierre.*

Como gestionar estos casos: Al haberse efectuado revisión previa, como parte de los fortalecimientos del control interno, los casos descritos fueron ubicados e identificada una medida contingencial que implica:

La contabilización del total de casos por Sucursal adscrita a la Región Brunca.

Identificación de la etapa procedimental actual, conforme los postulados del punto 1.2

Clasificados los casos, se genera una priorización de acciones pendientes de realizar.

Se pone en desarrollo por parte de la Subárea de Inspección y Cobranza de la Dirección Regional, el borrador de un plan de acción que permita atender los hallazgos identificados para el periodo de gestión 2023.



Dentro del aplicativo SICERE, existió durante un periodo de tiempo, una limitación que generó la imposibilidad para modificar los estados del cierre, situación que igualmente incide en la gestión actual.

En cuanto a los cierres de negocios en trámite: Hay falta de registro a nivel de caso o informe.

Abordaje del tema por Dirección Regional: Un punto de alto impacto para el abordaje referido considera un ajuste en la dinámica de trabajo que se viene implementando a partir del 2021 bajo la metodología de trabajo denominada: Unidad de Cobro Regional (UCRE), asignándose a este proceso una ejecutiva de cobros que permitió fortalecer las líneas de control y seguimiento de todas las actividades de notificación de prevenciones de cierres, notificación de resoluciones finales y ejecución de cierre.

No se omite indicar que, durante años anteriores, este proceso ha venido siendo comunicado a las administraciones de sucursal, con la finalidad de garantizar el seguimiento a los procesos de registro correspondiente, para ello se hace referencia a los oficios del 2019 número: DRSB-1204- 2019 hasta el DRSB-1213-2019, entre otros”.

Mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022, al Lic. Gustavo Adolfo Aguilar Espinoza, jefe de la Subárea Cierre de Negocios de la Dirección de Cobros, respecto a la consulta sobre el estado de los cierres de negocios al 31 de marzo del 2022, manifestó lo siguiente:

“Valga recordar que el expediente de cierre de negocios pasa por diferentes unidades (sucursales, Subárea Cierre de Negocios y Administración de Bienes, Área Gestión de Cobro a Trabajadores Independientes, Área Control de la Morosidad, Equipo Técnico de Cierre de Negocios, Gerencia Financiera, Comisión Asesora de Apelaciones de Cierre de Negocios de Junta Directiva, y la Junta Directiva como tal), y que actualmente algunos espacios de los informes de cierre requieren una actualización manual, es decir, una persona debe incluir una fecha y/o un número de documento para que el estado del informe cambie. Además, hay que considerar que el reporte en cuestión está en constante movimiento: todos los meses cambia, dado que entran y salen casos, y todos los meses hay informes que sufren cambios de estado, por lo que algo que parece desactualizado, para el siguiente reporte o al momento del análisis como tal ya se encuentra actualizado.

Al margen de lo anterior, para gestionar lo que corresponda se procederá a revisar y depurar estos casos, considerando que se requiere de un tiempo prudencial para llevarlo a cabo, dado que la revisión implica verificar los datos contra los controles internos y contra el expediente respectivo.

Dado el poco tiempo brindado para la revisión de estos casos, no ha sido posible su estudio. En todo caso, como se indicó líneas arriba, los casos EN TRÁMITE eventualmente se tratarían de casos que en su mayoría no se logró ubicar al patrono, por lo que no se logró la notificación de la prevención motivada, de manera que resulta materialmente imposible continuar con el trámite de cierre (de hecho, ni siquiera inició el procedimiento como tal).



Para el abordaje respectivo se procederá a revisar y depurar estos casos, considerando que se requiere de un tiempo prudencial para llevarlo a cabo, dado que la revisión implica verificar los datos contra los controles internos y contra el expediente respectivo”.

Mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022, al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, respecto a la consulta sobre el estado de los cierres de negocios al 31 de marzo del 2022, y manifestó lo siguiente:

“Es importante mencionar que el procedimiento administrativo de cierre de negocios por mora es un procedimiento donde intervienen diferentes unidades, tales como Sucursales, la Subárea Cierre de Negocios y Administración de Bienes, el Área Gestión de Cobro a Trabajadores Independientes, el Área Control de la Morosidad, el Equipo Técnico de Cierre de Negocios, la Gerencia Financiera, la Comisión Asesora de Apelaciones de Cierre de Negocios de Junta Directiva, y la Junta Directiva como tal), de manera que es un proceso fraccionado que cuando los deudores recurren, (que son la mayoría), se va produciendo un embudo, dado que las impugnaciones de todo el país las debe conocer la Gerencia Financiera y eventualmente la Junta Directiva, ello de conformidad con el artículo 55 de la Ley Constitutiva de la CCSS y hay que hacer reformas legales (cabe indicar que en el 2011 se planteó una serie de cambios, no obstante el expediente fue archivado), En cuanto a la operativa como tal, todos los meses hay cambios, dado que entran y salen casos, lo que provoca que igualmente todos los meses los informes sufran cambios de estado. A ello se le suma una serie de procesos complicados y complejos debido a sus múltiples etapas donde también al deudor le asiste una serie de instrumentos legales que pueden implicar una mayor cantidad de tiempo de atención dilatando así la concreción del cierre.

Debido a lo señalado, para el seguimiento y fortalecimiento, en los últimos años se han planteado y desarrollado varios requerimientos al SICERE, tendientes a automatizar, estandarizar y mejorar la trazabilidad de los procesos de cierre de negocios desde la emisión de las prevenciones hasta la ejecución material del cierre como tal. Complementariamente se creó el Equipo Técnico de Cierre de Negocios, en su momento se planteó una propuesta de reforma a la Ley Constitutiva de la CCSS y actualmente se encuentra en la Junta Directiva una propuesta de reforma al Reglamento que regula esta materia, la cual fue presentada por la Gerencia General”.

La situación descrita obedece a la necesidad de fortalecer el control y seguimiento de los casos de cierre de negocios desde la Dirección de Cobros hasta las sucursales de las direcciones regionales. A pesar de los esfuerzos realizados por la administración, aún existen casos de prevención motivada o en trámite desde el 2008 y 2009 que evidencia la falta de actualización de datos en el SICERE, de tal manera que se mantiene información pendiente de depurar en el sistema mencionado. Otro factor para considerar es la emergencia nacional COVID-19 que generó que patronos y trabajadores independientes perdieran su actividad económica, por ende, no se han podido localizar, de ahí la importancia de actualizar la herramienta de control de cada unidad relacionada con los cierres de negocios.



Esta Auditoría considera que la administración podría estar dejando de percibir recursos económicos provenientes de los patronos o trabajadores independientes que están morosos ante la institución, de tal manera que la recaudación se puede ver afectada si no se le brinda el seguimiento adecuado a la implementación de medidas como el cierre de negocios por morosidad. Por otra parte, la información que emite la administración en el SICERE no es confiable sino se realiza la actualización de los datos relacionados al proceso del cierre de negocios.

El hecho de que los patronos o trabajadores independientes no normalicen su situación de morosidad con la CCSS debe tener como consecuencia el cierre del negocio según el inciso b) del artículo 48 de la Ley Constitutiva de la Caja, siendo que en caso de no proceder de esa manera, se podría estar ante la presencia del incumplimiento de la normativa vigente.

4- DEL SEGUIMIENTO A LOS CASOS EN COBRO JUDICIAL ASIGNADOS A ABOGADOS EXTERNOS

Se determinó que no existe un seguimiento efectivo de los casos entregados a los abogados externos para el cobro judicial de adeudos correspondientes a patronos y trabajadores independientes morosos con la institución, por cuanto algunos juicios registrados en el SICERE están asignados a abogados fallecidos o con situaciones irregulares ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica.

Esta Auditoría solicitó, mediante la plataforma Teams, al Lic. Ricardo Pakers González, jefe de la Subárea Gestión Administrativa y Logísticas de la Dirección de Cobros y enlace de esa dirección con la Auditoría Interna, el inventario de juicios correspondientes a casos asignados a los abogados externos que ya no tienen contrato vigente para la prestación de servicios por cobro judicial de adeudos por la vía civil.

En respuesta a la solicitud de información, se suministró documento en el cual se incluye el detalle de 190 805 casos por el orden de ₡209 403 618 588,00 (doscientos nueve mil cuatrocientos tres millones seiscientos dieciocho mil quinientos ochenta y ocho colones), asignados a 209 abogados externos que ya no tienen contrato vigente para la prestación de servicios. De acuerdo con la revisión de este listado suministrado por la Dirección de Cobros, se determinó lo siguiente:

- Existen 5 693 juicios asignados a abogados fallecidos, de acuerdo con los datos del Tribunal Supremo de Elecciones. El monto de los casos asignados a estos abogados asciende a ₡6 602 975 933,00 (seis mil seiscientos dos millones novecientos setenta y cinco mil novecientos treinta y tres colones). En la siguiente tabla se muestra el detalle por abogado:

Tabla 6
Juicios asignados a abogados fallecidos
AI 30-04-2022

Abogado	Cédula	Fecha Falecimiento	Cantidad de Casos	Monto
ASV	60054XXXX	17-10-2020	2,042	2,453,468,365.00
JARE	40097XXXX	15-10-2021	1,653	1,769,819,374.00
MARC	20376XXXX	01-10-2015	681	1,009,221,895.00
FAM	20265XXXX	24-05-2020	138	365,781,052.00
JACC	50239XXXX	11-06-2021	414	353,424,072.00
JEPC	30134XXXX	02-05-2022	488	340,044,393.00
UECG	10681XXXX	25-11-2017	27	84,611,951.00
CLSP	90037XXXX	23-08-2018	36	58,460,938.00

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

MGMM	30208XXXX	14-01-2004	56	43,101,056.00
JFMM	30159XXXX	22-01-2021	37	33,045,610.00
CRBV	50102XXXX	18-11-2019	11	27,402,767.00
JAAA	50039XXXX	11-05-2002	40	26,498,055.00
RDGJ	50136XXXX	16-04-1999	24	20,949,968.00
RADG	60154XXXX	22-05-2020	45	13,020,542.00
CEQM	10268XXXX	22-09-2020	1	4,125,895.00
TOTAL			5,693	6,602,975,933.00

Fuente: Elaboración propia con datos suministrador por la Dirección de Cobros.

- b. Los abogados externos EMGC, cédula 10410XXXX y JABQ, cédula 10778XXXX se encuentran separados voluntariamente del Colegio de Abogados de Costa Rica; es decir, ya no se encuentran activos para ejercer la profesión. Estos profesionales tienen asignados 309 juicios por el orden de ₡376 043 183,00 (trescientos setenta y seis millones cuarenta y tres mil ciento ochenta y tres colones).
- c. El abogado JFSR, cédula 90093XXXX, tiene asignados 1 415 casos por el orden de ₡1 466 431 160,00 (mil cuatrocientos sesenta y seis millones cuatrocientos treinta y un mil ciento sesenta colones); no obstante, al 19 de julio de 2022 se encuentra suspendido del Colegio de Abogados de Costa Rica.
- d. De acuerdo con la revisión efectuada, 12 452 juicios están asignados a abogados con cuotas pendientes en el Colegio de Abogados de Costa Rica. El monto de los juicios asignados a estos abogados asciende a ₡10 524 205 489,00 (diez mil quinientos veinticuatro millones doscientos cinco mil cuatrocientos ochenta y nueve colones), según se detalla a continuación:

Tabla 7
Juicios asignados a abogados con cuotas pendientes de pago ante el
Colegio de Abogados de Costa Rica
(montos al 30-04-2022, condición de abogado al 19-07-2022)

Abogado	Cédula	Casos Asignados	Montos de los Juicios
RJV	30218XXXX	2738	2,615,572,783.00
IMVC	10998XXXX	2133	1,513,019,706.00
JVC	20323XXXX	750	1,033,887,084.00
AAMR	10589XXXX	852	1,002,584,631.00
ACR	10793XXXX	811	814,122,769.00
DDAJ	11124XXXX	914	751,804,286.00
CEEV	11073XXXX	618	484,077,521.00
CACR	60143XXXX	204	291,375,419.00
JRVC	50183XXXX	389	249,591,683.00
ERPA	10735XXXX	149	243,231,031.00
JLPV	60242XXXX	434	188,131,717.00
RASR	10625XXXX	409	182,626,558.00
EMBB	10422XXXX	349	181,415,245.00
MLSL	20287XXXX	515	170,642,495.00
KLDR	10747XXXX	55	152,259,238.00
SMBH	10625XXXX	111	134,612,305.00
ACAZ	50149XXXX	373	130,210,915.00
SMPC	50257XXXX	67	93,963,411.00
MMA	90075XXXX	57	67,805,909.00
JMGN	50176XXXX	178	56,385,314.00

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

RHM	10504XXXX	161	46,008,162.00
AFT	10409XXXX	78	45,768,926.00
RAJG	60232XXXX	79	43,581,963.00
FHBV	10449XXXX	15	30,156,096.00
RDVA	90075XXXX	12	1,342,509.00
AFCG	10435XXXX	1	27,813.00
TOTAL		12,452	10,524,205,489.00

Fuente: Dirección de Cobros y revisión efectuada en la página www.abogados.or.cr del Colegio de Abogados de Costa Rica.

Además; ante consultas de esta Auditoría a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales se informó, mediante correo electrónico, que durante el 2021 solamente siete abogados externos presentaron informes sobre el avance de los juicios presentados en el juzgado: JISA, JDV, XUS, LEEV, RGC, MMR y MRG.

La Ley Orgánica del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, en su artículo 9°, establece que todos los abogados que pertenezcan a dicho colegio están obligados “A pagar las contribuciones que la ley o el Colegio les imponga”.

El artículo 6 de esta misma ley establece que: “Ante las autoridades de la República, sólo tendrán el carácter de abogados los que estuvieren inscritos en el Colegio”.

Los abogados externos, al tener un Poder General Judicial para tramitar casos de la institución tienen un mandato, regulado en el Código Civil de Costa Rica en los artículos 1261, 1269 y 1285. Sobre la administración del mandato y obligaciones del mandatario, se establece lo siguiente:

“Artículo 1261.- El mandatario se ceñirá a los términos del mandato excepto en los casos en que las leyes lo autoricen para obrar de otro modo.

Artículo 1269.- El mandatario es obligado a dar cuenta de su administración.

Artículo 1285.- El mandatario que renuncia está obligado a continuar en el desempeño de aquellos negocios cuya paralización pueda perjudicar al mandante, hasta que avisado éste de la renuncia haya tenido tiempo bastante para proveer al cuidado de sus intereses”.

El numeral 6.1 de las Normas de Control Interno para el Sector Público establece que:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud”.

Esta Auditoría evidenció que el instructivo que regula las obligaciones de los abogados externos fue derogado según publicación en La Gaceta del 8 de octubre de 2020. Dicha norma establecía, en su artículo 34, que “Los abogados externos deberán presentar al Área de Cobro Judicial respectiva o a la Sucursal correspondiente, según sea el caso, en los primeros cinco días de cada cuatrimestre, sea abril, agosto y diciembre, un informe escrito que deberá contener la siguiente información de los juicios pendientes bajo su dirección, así como de aquellos concluidos durante el período”:



El instructivo también disponía, en su artículo 36, que los abogados externos debían efectuar al menos cada tres meses, una gestión útil con el fin de activar el proceso y evitar la deserción, aspecto que sería evaluado por las sucursales y la Dirección de Cobros.

Ante el panorama descrito, esta Auditoría consultó mediante oficio AI-787-2022, del 19 de mayo de 2022, dirigido al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de cobros, sobre la normativa actual que regula el accionar de los abogados externos con casos asignados y que ya no tienen contrato vigente con la institución. El Lic. Calderón Villalobos, mediante oficio GF-DC-0374-2022, del 24 de mayo de 2022, respondió lo siguiente:

“Con respecto a los juicios iniciados por Abogados Externos que hoy en día no cuentan con Contrato, de acuerdo con la cláusula tercera inciso “8” del documento suscrito en su momento entre las partes, denominada “De los deberes y responsabilidades del contratista”, (ver Anexo 7) a dichos profesionales en Derecho les corresponde lo siguiente:

“8) Gestionar todas las acciones relativas del proceso asignado desde momento en que se le asignó el caso hasta el dictado de la sentencia, y de todas las acciones judiciales referente a los trámites de embargos preventivos y al remate”

Cabe agregar que a través de oficio GF-DC-0339-2021, del 30 de abril del 2021, la Dirección de Cobros, (ver Anexo 6) como parte del procedimiento a seguir, remitió a la Gerencia Financiera una propuesta de “Protocolo para la estandarización y operativización de la gestión cobratoria en la vía civil”, el cual entre sus apartados contempla la forma de proceder por parte de la Administración en torno a los casos tramitados por Abogados Externos mediante relaciones contractuales no vigentes. Dicho documento se encuentra pendiente de aprobación por parte de la Gerencia Financiera”.

Mediante correo electrónico del 27 de julio de 2022 se consultó al Lic. Danilo Rodas Chaverri, jefe del Área Gestión Administrativa y Logística de la Gerencia Financiera, sobre el estado actual de la propuesta de aprobación del protocolo enviada por la Dirección de Cobros, la cual vendría a aclarar la situación de los casos en cobro judicial asignados a abogados sin contrato vigente. Al respecto, el 9 de agosto de 2022 se recibió correo electrónico mediante el cual se aportó copia del oficio GF-0744-06-2022, del 4 de agosto de 2022, suscrito por el Lic. Gustavo Picado Chacón, gerente de la Gerencia Financiera, mediante el cual se trasladó a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales el Protocolo para la estandarización y operativización de la gestión cobratoria en la vía civil, revisado y aprobado para su aplicación.

Por otra parte, mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022 se consultó al Lic. Calderón Villalobos sobre las obligaciones de los abogados externos sin contrato vigente, toda vez que el instructivo interno que los regulaba fue derogado. El funcionario respondió lo siguiente:

“Primero que todo es importante indicar que el instructivo era un documento interno administrativo que, si bien definía de forma detallada algunas gestiones de la ejecución contractual, se debe tener en cuenta que por disposición legal (Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento), el cartel era el instrumento que prevalecía para determinar las condiciones en que dichos profesionales debían brindar el servicio.



Ahora bien, dado que el Instructivo se derogó (por cuanto carecía de un contenido actualizado y no se encontraba acorde a la legislación actual, ni de conformidad con el nuevo modelo de gestión judicial) y el contrato ya no está vigente (motivo por el cual a los abogados externos ya no se les entrega nuevos casos), lo que impera en la actualidad es el “Código de deberes jurídicos, morales y éticos del profesional en Derecho”, el cual entre otros señala:

- *Artículo 14: Es deber del abogado y la abogada dedicarse con diligencia y puntualidad a los asuntos de su cliente y poner en su defensa todos sus esfuerzos y conocimientos con estricto apego a las normas jurídicas, morales y éticas*
- *Artículo 19: El abogado y la abogada deberán procurar que el pago de sus honorarios no sea la causa fundamental o determinante para asumir el patrocinio letrado.*
- *Artículo 34: Una vez aceptado el caso el abogado y la abogada, deberán informar al cliente periódicamente el estado del asunto, siempre que sea necesario.*
- *Artículo 46: Aceptado un asunto, ni el abogado ni la abogada podrán renunciar al mismo, salvo por una causa justificada sobreviniente que afecte su honor, dignidad, conciencia, independencia, cuando exista incumplimiento de las obligaciones materiales del cliente como tal o cuando surja una desavenencia insalvable. Tampoco podrán renunciar al caso si existen audiencias señaladas o gestiones notificadas que deban atender. (...)*

Adicionalmente, al tener aun los abogados externos la representación institucional para llevar los juicios, disponen de un Poder General Judicial, mismo que se regula en el Código Civil (bajo la figura de “contrato de mandato”), donde se establece para el mandatario (se el abogado) lo siguiente:

- *Artículo 1261.- El mandatario se ceñirá a los términos del mandato excepto en los casos en que las leyes lo autoricen para obrar de otro modo.*
- *Artículo 1269.- El mandatario es obligado a dar cuenta de su administración.*
- *Artículo 1285.- El mandatario que renuncia está obligado a continuar en el desempeño de aquellos negocios cuya paralización pueda perjudicar al mandante, hasta que avisado éste de la renuncia haya tenido tiempo bastante para proveer al cuidado de sus intereses.*

Debido a lo anterior, los abogados externos tienen la obligación de continuar con cada uno de los procesos asignados hasta su finalización”.

Con respecto a los casos de abogados fallecidos o con situación irregular ante el Colegio de Abogados de Costa Rica, el Lic. Calderón Villalobos agregó:

“Con respecto a los abogados externos que han fallecido, sus casos asignados en el SICERE se atienden y gestionan a través de abogados internos.



En cuanto a los abogados externos morosos, ellos continúan con la gestión judicial asignada, y en caso de tener que reconocerle honorarios porque se recuperó una deuda, al profesional se le pagará dicho estipendio hasta que se ponga al día con la Institución. Antes cuando estaban vigentes los contratos, en caso de darse la condición de morosidad no se entregaban certificaciones ni se pagaban los honorarios hasta que se normalizaran la situación.

En lo que concierne a los abogados externos suspendidos en el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, según lo regulado en el Código de Ética de dicho Colegio, en el artículo 80 se indica: “La suspensión en el ejercicio profesional apareja la suspensión en el cargo que exija para su ejercicio la profesión de abogado o abogada”, en consecuencia, el profesional suspendido no podría continuar con la gestión judicial de los casos que le fueron asignados en su oportunidad, por lo que habría que reasignarlos, aspecto que en el modelo de gestión actual, sería a un abogado interno”.

No existe un monitoreo efectivo y constante de los juicios iniciados por los abogados externos que la institución contrató en su momento para el cobro judicial de adeudos de patronos y de trabajadores independientes, puesto que durante el 2021 solamente siete de estos profesionales remitieron el avance de sus casos. Al carecer de estos datos, tampoco se puede realizar la evaluación de la gestión de los abogados que regulaba el instructivo derogado y que también estaba incluida en la cláusula sexta de los últimos contratos suscritos. Asimismo, es preciso recordar que es responsabilidad de la administración, según el mandato conferido en la Ley General de Control Interno, en establecer los mecanismos de control necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tampoco existen contratos vigentes con estos profesionales, puesto que desde el 2020 el cobro judicial de adeudos es tramitado por los abogados internos de la institución.

Sobre este aspecto, se considera importante resaltar la cuantía de los casos asignados a estos abogados externos, misma que alcanza los ₡209 403 618 588,00 (doscientos nueve mil cuatrocientos tres millones seiscientos dieciocho mil quinientos ochenta y ocho colones); sin embargo, no existe una normativa interna robusta que respalde la solicitud de rendición de cuentas por el avance de los casos en los juzgados. Además, se desconoce el procedimiento a seguir con respecto a casos que aparecen asignados a abogados fallecidos o suspendidos por el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica.

5- DE LAS CUENTAS CONTABLES PARA REGISTRAR LOS CONVENIOS DE PAGO ADMINISTRATIVO

Existen inconsistencias en las cuentas contables asignadas para registrar los montos cancelados por patronos y trabajadores independientes con convenios de pago administrativo, según el Mayor Auxiliar de Cuentas Individuales, tanto en el seguro de salud (SEM) como de pensiones (IVM).

De acuerdo con los saldos a marzo de 2022, existen 2 752 cuentas individuales con saldos anormales en las subcuentas de la cuenta contable 327-00-2, designada para registrar las cuotas que se cancelan por concepto de convenios de pago. El monto anormal registrado en estas cuentas individuales es por ₡1 149 744 566,79 (mil ciento cuarenta y nueve millones setecientos cuarenta y cuatro mil quinientos sesenta y seis colones con 79/100).

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Del total de las 81 subcuentas contables de la cuenta 327-00-2 habilitadas para los fines mencionados, solamente 8 no presentan saldos anormales en cuentas individuales; las asignadas a las sucursales de El Carmen de Siquirres, Hojancha, La Perla, Nuevo Arenal, Paquera, Sixaola, Tierra Blanca y Upala. En la siguiente tabla se muestran los saldos anormales por unidad.

Tabla 8
Saldos anormales en cuentas individuales de las subcuentas
Contables de la cuenta 327-00-2
(Al 31-03-2022)

Unidad	Subcuenta Contable	SEM	IVM	Total
Oficinas Centrales	327 01	333 617 981,10	181 304 480,68	514 922 461,78
Sucursal Limón	327 81	84 100 784,77	53 923 175,29	138 023 960,06
Sucursal Jicaral	327 67	76 129 275,94	2 636 499,75	78 765 775,69
Sucursal Alajuela	327 10	40 767 288,57	27 911 931,60	68 679 220,17
Sucursal Heredia	327 40	45 957 440,72	8 295 307,54	54 252 748,26
Sucursal Grecia	327 12	17 909 261,92	10 656 615,12	28 565 877,04
Sucursal Cartago	327 30	17 817 927,24	9 168 870,25	26 986 797,49
Sucursal San Joaquín de Flores	327 43	19 210 048,20	4 066 634,34	23 276 682,54
Sucursal Santo Domingo	327 41	6 774 327,93	15 436 382,55	22 210 710,48
Sucursal Filadelfia	327 78	12 447 239,15	7 620 506,91	20 067 746,06
Sucursal Ciudad Quesada	327 14	9 546 985,03	7 155 765,25	16 702 750,28
Sucursal Batán	327 84	8 992 415,90	7 098 015,85	16 090 431,75
Sucursal Liberia	327 70	11 185 474,12	3 516 811,55	14 702 285,67
Sucursal Desamparados	327 07	8 890 099,38	2 939 739,27	11 829 838,65
Sucursal Guadalupe	327 08	6 451 828,16	3 053 277,89	9 505 106,05
Sucursal San Ramón	327 11	4 769 069,61	4 085 102,30	8 854 171,91
Sucursal Santa Cruz	327 71	4 801 512,37	2 907 124,08	7 708 636,45
Sucursal Siquirres	327 80	4 805 665,43	2 016 705,74	6 822 371,17
Sucursal Quepos	327 54	3 537 994,46	2 946 711,06	6 484 705,52
Sucursal Nicoya	327 76	5 139 938,01	751 636,59	5 891 574,60
Sucursal Paraíso	327 34	3 466 015,77	2 202 424,60	5 668 440,37
Sucursal Fortuna San Carlos	327 21	2 623 644,51	2 178 809,14	4 802 453,65
Sucursal Pérez Zeledón	327 02	3 138 359,72	1 618 544,09	4 756 903,81
Sucursal Ciudad Colón	327 24	2 775 611,97	1 516 284,50	4 291 896,47
Sucursal Cariari	327 88	2 733 106,35	910 311,77	3 643 418,12
Sucursal Garabito	327 23	1 979 513,95	1 291 469,75	3 270 983,70
Sucursal La Unión	327 31	1 991 340,55	667 070,29	2 658 410,84
Sucursal 27 de abril	327 79	2 084 595,71	540 469,99	2 625 065,70
Sucursal Palmares	327 17	1 748 326,22	774 969,65	2 523 295,87
Sucursal Cóbano	327 46	1 798 593,73	659 504,95	2 458 098,68
Sucursal San Pedro de Poás	327 19	1 285 067,77	949 705,82	2 234 773,59
Sucursal Miramar	327 52	1 397 892,00	689 012,12	2 086 904,12
Sucursal Turrialba	327 33	707 163,84	1 337 887,64	2 045 051,48
Sucursal San Rafael Heredia	327 44	1 390 815,41	622 013,61	2 012 829,02
Sucursal Alfaro Ruiz	327 18	854 070,60	1 141 568,93	1 995 639,53
Sucursal Puntarenas	327 48	1 430 357,47	421 994,12	1 852 351,59
Sucursal Puerto Viejo de Sarapiquí	327 45	325 759,77	1 303 906,17	1 629 665,94
Sucursal La Cruz	327 77	762 510,92	717 771,62	1 480 282,54
Sucursal Guápiles	327 83	883 125,60	429 452,84	1 312 578,44
Sucursal Atenas	327 20	858 823,67	400 135,01	1 258 958,68
Sucursal Golfito	327 49	667 357,29	564 841,09	1 232 198,38
Sucursal Palmar Sur	327 55	917 803,76	220 138,72	1 137 942,48
Sucursal Ticabán	327 89	671 981,00	401 275,00	1 073 256,00
Sucursal Ciudad Neily	327 58	406 901,99	585 089,62	991 991,61

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Unidad	Subcuenta Contable	SEM	IVM	Total
Sucursal Guácimo	327 85	671 859,88	312 516,21	984 376,09
Sucursal Valverde Vega	327 13	610 843,29	273 687,17	884 530,46
Sucursal Orotina	327 15	418 214,13	443 035,41	861 249,54
Sucursal Naranjo	327 16	491 614,30	212 549,98	704 164,28
Sucursal Cañas	327 72	408 632,55	165 596,99	574 229,54
Sucursal Buenos Aires	327 50	378 858,31	168 125,00	546 983,31
Sucursal San Vito	327 59	471 790,12	31 571,66	503 361,78
Sucursal Bagaces	327 74	227 912,21	243 561,79	471 474,00
Sucursal Puriscal	327 05	47 404,79	418 527,77	465 932,56
Sucursal Abangares	327 75	331 580,49	116 785,51	448 366,00
Sucursal Parrita	327 53	384 167,60	21 291,59	405 459,19
Sucursal Santa Elena	327 35	368 139,73	25 314,77	393 454,50
Sucursal San Marcos de Tarrazú	327 04	338 276,36	47 511,69	385 788,05
Sucursal Ciudad Cortés	327 57	194 150,00	146 796,00	340 946,00
Sucursal Puerto Jiménez	327 56	142 076,72	192 910,71	334 987,43
Sucursal La Fortuna Limón	327 82	202 195,36	114 836,00	317 031,36
Sucursal Roxana	327 86	198 336,66	112 511,34	310 848,00
Sucursal Bri-Bri	327 92	31 071,56	234 045,06	265 116,62
Sucursal Tilarán	327 73	206 471,40	30 257,60	236 729,00
Sucursal San Ignacio de Acosta	327 03	103 675,69	97 227,96	200 903,65
Sucursal La Cuesta	327 60	98 954,79	78 946,41	177 901,20
Sucursal Chomes	327 61	128 926,00	15 452,18	144 378,18
Sucursal Guatuso	327 64	92 986,00	44 386,00	137 372,00
Sucursal Monteverde	327 63	79 580,28	0,06	79 580,34
Sucursal Río Frío	327 42	33 290,47	30 081,54	63 372,01
Sucursal Nandayure	327 68	29 302,00	23 671,00	52 973,00
Sucursal Esparza	327 51	41 000,00	0,00	41 000,00
Sucursal Pacayas	327 36	37 088,40	3 446,84	40 535,24
Sucursal Los Chiles	327 22	10 894,35	3 376,88	14 271,23
TOTAL		766 530 591,02	383 243 965,77	1 149 774 556,79

Fuente: Elaboración propia con datos del Mayor Auxiliar de Cuentas Individuales.

De las 2 752 cuentas individuales con saldos anormales a marzo de 2022, 1 803 ya presentaban la inconsistencia en marzo de 2021, lo que refleja que durante el periodo no se realizó la corrección respectiva. Estos saldos anormales sin movimientos desde marzo de 2021 hasta marzo 2022 ascienden a ₡743 227 673, 36 (setecientos cuarenta y tres millones doscientos veintisiete mil seiscientos setenta y tres colones con 36/100).

Las cuentas individuales también presentan saldos normales sin movimiento durante el periodo indicado. Desde marzo de 2021 hasta marzo de 2022 no se registraron movimientos en 24 299 cuentas individuales con saldos que suman ₡3 804 597 074,63 (tres mil ochocientos cuatro millones quinientos noventa y siete mil setenta y cuatro colones con 63/100).

También existen 2 219 cuentas individuales en el seguro de salud (SEM) con saldos normales inferiores a ₡1 000,00 (mil colones) y 1 728 en el seguro de pensiones (IVM); los cuales difícilmente serán suficientes para aplicar a la deuda registrada en el SICERE, toda vez que esta herramienta informática solamente acepta el pago de conceptos completos. Asimismo, existen 916 saldos anormales entre ₡0 a -₡1 000,00 (mil colones negativos) en ambos seguros.



El Manual para el Registro, Control, Manejo y Depuración de las Cuentas Contables 327 “Depósito convenios de pago de cuotas del seguro social” y 427 “Depósito arreglos de pago de cuotas del seguro social”, en su artículo 3, establece que las siguientes son responsabilidades del Área Gestión de Cobros Trabajadores Independientes, Subárea Registro y Control de Liquidaciones y las sucursales.

“Revisar mensualmente los listados mecanizados de las cuentas 327 y 427, con el fin de detectar inconsistencias en los registros de los saldos de las cuentas antes indicadas.

Conciliar mensualmente los registros de arreglos y convenios de pago en el Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) con los saldos de las cuentas 327 y 427.

Solicitar a la Subárea Contabilidad Operativa los asientos de diario que correspondan”.

La misma norma, en los artículos 6, 7 y 8 establece lo siguiente:

“Artículo 6

De la revisión de los listados mecanizados

Mensualmente el Área Gestión Cobro Trabajadores Independientes, Subárea Registro y Control de Liquidaciones y Sucursales, deben revisar los listados mecanizados y/o archivo digital emitidos por el Área Contabilidad Financiera, de los movimientos originados en las cuentas 327 y 427, a fin de detectar inconsistencias en los registros y proceder a solicitar los asientos de diario que correspondan, adjuntando la documentación que respalde el registro contable.

Artículo 7

De la conciliación de los saldos de Arreglos y Convenios de pago

Para efectos de conciliar los saldos en las cuentas 327 y 427 con los registros que mantiene el SICERE, mensualmente se debe revisar lo siguiente:

Que los arreglos y convenios de pago vigentes coincidan con el número de cuentas individuales registradas en los listados mecanizados. Para efectos de lo anterior debe considerarse que el arreglo o convenio de pago vigente tenga pagos registrados, con el fin de detectar aquellos casos en que exista un arreglo o convenio en que el deudor no haya realizado pagos y consecuentemente no tiene registros en la cuenta 427 o 327.

- Emitir del SICERE el reporte respectivo (estados de cuenta de los arreglos y convenios de pago u otro) para confrontar el monto amortizado contra los saldos registrados en los listados mecanizados o archivo digital, a efectos de conciliar la información. Para lo anterior, debe considerarse el periodo que corresponde al listado mecanizado de la cuenta contable y las fechas de pagos; con el fin de considerar aquellas cancelaciones que no se encuentran registrados en la cuenta debido a que fueron realizados posterior al periodo de estudio.

Artículo 8

Del procedimiento para la corrección de inconsistencias

En caso de existir inconsistencias producto de la revisión efectuada según lo establecido en los artículos 5 y 6 del presente manual, se debe realizar lo siguiente:



- a) Emitir el reporte denominado “Informe Pagos realizados por patronos” el cual se ubica en el menú cobros/estado de cuenta/certificados, la cual desplegará la ventana “Tipos de certificados” y marcar la opción Informe “Pagos realizados por patronos”, para confrontar dichos registros con los pagos registrados en el estado de cuenta del arreglo o convenio de pago.
- b) Emitir del SICO un reporte de pagos para determinar la existencia de comprantes de ingresos que corresponden a pagos de cuotas de arreglos y convenios de pago que no han sido liquidados en el SICERE.
- c) De existir cuotas pendientes de liquidar, proceder al trámite respectivo a fin de reflejar la situación real del deudor.
- d) Verificar que todos los pagos realizados por el deudor se encuentren acreditados a la cuenta contable e individual correspondiente (427 o 327). En caso de existir pagos no acreditados, se debe realizar una investigación en coordinación con el Área Contabilidad Financiera, para determinar la cuenta en donde se acreditó la suma pagada.
- e) Verificar que los egresos efectuados (manuales y automáticos del sistema) se encuentren registrados correctamente en la cuenta respectiva.
- f) Solicitar a la Subárea Contabilidad Operativa el asiento de diario respectivo para corregir las inconsistencias detectadas”.

Mediante entrevista escrita del 4 de agosto de 2022, se consultó al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, sobre las estrategias establecidas para la conciliación y depuración de la subcuenta contable 327-00-2, el funcionario indicó que:

“Debe tenerse claro que las estrategias de conciliación de cuentas contables son temas que corresponden a la Contabilidad Institucional, misma que no depende de la Dirección de Cobros. Al margen de ello es importante señalar que mensualmente las unidades a cargo de dichas cuentas contables, de conformidad con el “Manual para el registro, control, manejo y depuración de las cuentas contables 327 y 427”, realizan una revisión según su capacidad instalada para determinar saldos inconsistentes y proceder a su corrección. Esta revisión puede generar ciertas casuísticas, (las cuales se pueden ir depurando mediante un acto administrativo avalado por la jefatura), tales como:

a) Si el patrono presenta un saldo a acreedor:

- *Si se localiza al patrono, se le solicita una autorización para aplicar el dinero a la deuda que mantenga con la Institución; o bien, si está al día se realiza el trámite de devolución.*
- *Cuando el patrono se encuentra inactivo y no se localiza, no presenta morosidad con la CCSS y el dinero tiene más de un año de permanecer en la cuenta contable sin movimiento, el monto se traslada a la cuenta de ingresos.*
- *Si el patrono está activo, moroso y el saldo tiene menos de un año en la cuenta, el dinero permanecerá en la cuenta contable.*

b) Si el patrono presenta un saldo deudor:



- Cuando se detecta que hay una inconsistencia en la cuenta contable y se determina que fue generada por un error del sistema, se gestiona su corrección ante la Subárea Sistemas Financieros Administrativo según procedimiento establecido para tales efectos.
- Se trata de localizar al patrono / trabajador independiente para que cancele el monto faltante.
- Si son saldos muy antiguos y no se cuenta con la documentación de respaldo, se mantienen en la cuenta contable ante la eventualidad de un reclamo por parte del interesado.

El 20 de julio de 2022 se realizó sesión de trabajo con la Licda. Marcela Quesada Fallas, directora de la Dirección Plan de Innovación, con el fin de conocer sobre el avance en la conciliación y depuración de la subcuenta 327-00-2, en el marco de la implementación del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) por sus siglas en inglés. Al respecto, se obtuvo la siguiente respuesta:

“Nosotros como Plan de Innovación (coordinación, apoyo, conducción) hacemos revisión de las cuentas y les informamos a las sucursales sobre casuísticas que se están visualizando, damos guía y seguimiento a las cuentas. Las sucursales son los responsables de la elaboración de planes de trabajo para la depuración. Las sucursales son los responsables de certificar a cierto periodo los saldos de las cuentas. Mediante oficios se les remiten los casos analizados y se les establece un tiempo para que puedan revisar, verificar y documentar la información para el análisis de las cuentas, cuando se tienen dudas se les recomienda que gestionen con Contabilidad Operativa. La metodología vendría a unificar toda la información y como debe ser tratada. A la fecha no se tiene establecido el grado de avance debido a la problemática con el sistema COBOL, se presentó solicitud a la DTIC, para que se determine las razones por las cuales está generando inconsistencias”.

Las inconsistencias observadas en los saldos de las cuentas individuales de la subcuenta contable 327-00-2 obedecen a omisiones en el monitoreo y seguimiento, por parte de los funcionarios responsables de esta labor en las diferentes sucursales y en la Dirección de Cobros.

El hecho de que la subcuenta contable 327-00-2 no esté debidamente conciliada y depurada constituye un riesgo debido a que se desconoce exactamente el monto de esta cuenta transitoria, generando incertidumbre con respecto a la información financiera institucional; esto considerando que esta subcuenta es la única habilitada para registrar las cuotas que se reciben por convenios de pago administrativo.

Se considera importante recordar que esta cuenta presenta una importante cantidad de movimientos mensuales, toda vez que durante el 2021 se aprobaron 16 910 convenios de pago administrativo por el orden de ₡70 638 millones y que, durante el mismo periodo, se recuperó un total de ₡32 873 millones por este concepto.

6- SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE METAS DEL PROGRAMA ESTRATEGICO DE GESTIÓN COBRATORIA (PEGC)

Se evidenció para el período 2021, debilidades en la planificación de las metas en el Programa Estratégico de Gestión Cobratoria a nivel país, por cuanto se observó sobre ejecución en algunas de las metas establecidas en las diferentes Direcciones Regionales de Sucursales, según se detalla en el anexo 1.



Si bien es cierto, el PEGC está cumpliendo las metas en este programa a nivel de cada región, se observa que podría existir una planificación que no se ajuste a la realidad de la capacidad de cada una de las unidades e incluso requerimientos institucionales, ya que se observan resultados que sobrepasan el 100% de cumplimiento, comportamiento similar se observó para el I trimestre 2022.

Un aspecto importante de señalar para esta evaluación es que el I trimestre 2021, no fue evaluado según oficio GF-1350-2021 de fecha 29 de abril de 2021, aprobación de la Metodología de Evaluación del PEGC y Metas, además se evidenció que la Dirección Regional Sucursales Huetar Atlántica no está informando bajo un mismo parámetro que las demás.

El numeral 11 de la Metodología y Metas del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria, sobre el establecimiento de metas, establece lo siguiente:

“Para la formulación de metas, la Dirección Regional deberá coordinar con el respectivo jefe de la Sucursal, previo al envío del funcionario del Programa, las metas (el número) que se deberán cumplir durante el periodo que esté destacado en la respectiva unidad o sucursal. Una vez acordadas las metas, las mismas serán las que se evaluarán al cierre del trimestre, y por consiguiente serán las que se comuniquen (meta y resultado alcanzado) a la Dirección de Cobros.

El director regional mediante oficio comunicará de forma semestral (a más tardar en la última semana de los meses de enero y julio) las metas (el número) que globalmente le fueron asignadas al Programa en el periodo recién finalizado. Cada Dirección Regional deberá dejarse como respaldo y bajo su custodia el documento en donde se acordó con la respectiva unidad o sucursal las metas a cumplir de cada uno de los integrantes del PEGC”.

La Ley General de Control Interno, en el capítulo III, Sección I, Deberes del Jерarca y los Titulares Subordinados, artículo 12, señala:

“En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades”.*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el capítulo III, sobre las Normas de Valoración de Riesgos, indican:

“(…) Un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes”.



Mediante entrevista realizada el 4 de agosto 2022 se le consultó al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, sobre las razones por las cuales las metas programadas alcanzan porcentajes de cumplimiento considerablemente mayores a las establecidas; además sobre la presentación de los resultados por región, indicando lo siguiente:

“Primero que todo es importante recordar que el PEGC es un programa regional que nació con la finalidad de las Direcciones Regionales desplazar al personal que lo integra a las unidades que ocupaban reforzar las labores cobratorias de acuerdo con su análisis, valoración e intención de gestión. Por otra parte, teniendo claro que ser unidad rectora no es sinónimo de ser superior jerárquico, la Dirección de Cobros en conjunto con las Direcciones Regionales plantearon a la Gerencia Financiera una propuesta de cambio de metodología de definición de metas así como la evaluación del PEGC, misma que fue aprobada mediante oficio GF-1350-2021 del 29 de abril 2021, de manera tal que ahora dichos funcionarios tienen metas que cumplir en función de las establecidas en la Estrategia de Gestión Cobratoria para la respectiva Región”.

Consecuente con lo anterior se le consultó sobre el establecimiento de metas diferenciadas con la gestión y de la presentación, señalando:

“Efectivamente existe un estándar de resultados a presentar, mismo que se observa en la documentación facilitada para el estudio. En cuanto a que unas metas y sus resultados se presenten en absolutos y otras en porcentajes no corresponde a ningún error, obedecen a que dependiendo de la meta que se trate, su planteamiento es en términos absolutos o porcentuales según se requiera interpretar. Con respecto al seguimiento, el mismo es trimestral y se presenta firmada por el respectivo director de la Región”.

Se considera que la situación evidenciada eventualmente tiene su origen en la necesidad de mejorar los controles y supervisión de las actividades que ejecuta este programa, ante las sobre ejecuciones de las metas que se presentan en las cinco direcciones regionales de sucursales; a pesar de existir una evaluación de metas que se realiza de manera trimestral. Lo anterior podría generar afectación a la programación para los períodos siguientes, limitando la toma de decisiones, así como el planteamiento de acciones de mejora durante el desarrollo de la actividad.

7- SOBRE LA PROPUESTA DEL MODELO DE LAS UNIDADES DE COBRO REGIONAL (UCRE) EN LAS DIRECCIONES REGIONALES DE SUCURSALES

Se determinó que 3 direcciones regionales de sucursales (Chorotega, Brunca y Central) están funcionando bajo la propuesta del modelo de Unidades de Cobro Regional para la atención de la gestión cobratoria a nivel país. No obstante, es un modelo de organización que a la fecha no se encuentra formalizada, ocasionando falta de estandarización en los procesos que se ejecutan en las regiones.

Mediante oficio GF-DC-0374-2022, el Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director, Dirección de Cobros informó a esta Auditoría *“...Con respecto a lo que se conoce como Unidades de Cobro Regional, se aclara que las mismas no son una estructura dentro de las Direcciones Regionales de Sucursales, son una propuesta que se ha hecho a dichas Direcciones a efectos de que en ellas se lleve a cabo la gestión cobratoria con los recursos disponibles, pero reorganizando las acciones del personal que las lleva a cabo, principalmente las del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria”.*



Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el Capítulo II, “Normas sobre Actividades de Control”, apartado 4.5, “Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones”, señala lo siguiente:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2”.

El Estudio Organizacional Integral de la Gerencia de División Financiera, se establece en el apartado 15.7 Conceptualización de las áreas y subáreas de trabajo y funciones sustantivas, lo siguiente:

“Con el propósito de especificar con mayor amplitud y claridad las responsabilidades de las diferentes áreas y subáreas de trabajo, a continuación, se presenta la conceptualización de estas y se definen, mediante la aplicación del enfoque sistémico (actividad, insumo, producto), las funciones sustantivas de cada una de ellas.

Subárea: Gestión de Servicios de Inspección y Cobranza

Le corresponde realizar acciones de supervisión, evaluación del control contributivo de las sucursales, asesorar y controlar la función de inspección y administración de la cobranza, revisar los procedimientos legales para la recuperación de adeudos por cuotas obrero-patronales, facturación de servicios de salud, trabajadores independientes. Adicionalmente es responsable de apoyar a las unidades de trabajo adscritas, con personal específico en el desarrollo de acciones de inspección y cobranza para incrementar los niveles de aseguramientos y recaudación”.

Mediante entrevista realizada el 4 de agosto 2022 se le consultó al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director de Cobros, sobre el nuevo modelo implementado (propuesta) en las Direcciones Regionales de Sucursales (Unidades de Cobro Regional), señalando:

“Se han generado presentaciones en donde se le ha expuesto a la Gerencia Financiera las funciones, así como la estructura organizacional tanto de las Unidades de Cobro como del modelo de Sucursal de Servicio que tendría que implementarse (para lo cual se tiene definida una Imagen Objetivo). Su avance en cuanto a la definición de parámetros y estándares está supeditado al progreso que se tenga tanto con la implementación del Modelo Organizacional de Sucursales, (mismo desde la Gerencia busca definir estándares en los diversos servicios que se prestan en las Regiones - pensiones, cobros, inspección, administración de efectivo), así como con la implementación del Proyecto de Reestructuración el cual contempla entre otros un modelo metropolitano de sucursales, con lo que se definirían los servicios del nivel central y en alguna medida los del regional”.

Si bien es cierto las Direcciones Regionales se encuentran gestionando el proceso sustantivo de cobro bajo la implementación de un modelo como propuesta que influya en la recuperación de los adeudos obrero-patronales y de trabajadores independientes, cada una de las direcciones define, establece, organiza y ejecuta las labores de diferentes maneras, lo que ha incidido en la generación de disímiles razonamientos para una misma casuística, al no existir una estructura formalizada y definición de estándares para la atención de la gestión cobratoria mediante el direccionamiento del ente rector.



Considera esta Auditoría, que la ausencia del análisis del modelo que se implementó como propuesta a partir del año 2021 en tres de las direcciones regionales de sucursales, no ha permitido determinar a la fecha la funcionalidad y razonabilidad que ofrece la metodología implementada, además ocasiona que no exista estandarización en la atención de los procesos, a pesar de disponer de información relevante que se informa cada tres meses mediante las evaluaciones, además de su eficiencia y eficacia en la atención de los procesos sustantivos, con el propósito que los resultados obtenidos sirvan de insumo para la toma de decisiones de las autoridades competentes.

8- SOBRE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

Esta Auditoría evidenció que los riesgos identificados por la Dirección de Cobros a diciembre 2021 son los siguientes: personal no capacitado, debilidades en el monitoreo, supervisión y control de las actividades, no aplicar la normativa vigente y la inadecuada gestión de la planificación.

Por lo anterior, se hace de conocimiento de la administración los riesgos detectados en el presente estudio (Anexo 2), con el propósito de que sean valorados y se establezcan las actividades de control que se consideren pertinentes, en atención a las recomendaciones emitidas por este Órgano de Fiscalización y Control; además, con el fin de gestionar las demás acciones que la administración estime implementar.

La Ley General de Control Interno, Artículo 14 Valoración del riesgo, señala:

“En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.”*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público en el Capítulo III: Normas sobre valoración del riesgo, indican:

3.1 Valoración del riesgo. El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.

3.2 Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer y poner en funcionamiento un sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).



El SEVRI debe presentar las características e incluir los componentes y las actividades que define la normativa específica aplicable. Asimismo, debe someterse a las verificaciones y revisiones que correspondan a fin de corroborar su efectividad continua y promover su perfeccionamiento.

3.3 Vinculación con la Planificación institucional. La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.”

La situación descrita obedece a que la herramienta de valoración de riesgos utilizada por la Dirección de Cobros se asocia a un catálogo preestablecido de riesgos liderado por el Área de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, en el cual no se incluyen los riesgos observados por esta Auditoría, de tal manera que requiere su análisis.

El no mantener identificados los riesgos relacionados en temas específicos como la gestión de los abogados externos y del proceso de cierre de negocios, dificulta que la administración disponga de controles que garanticen la implementación de controles sobre la totalidad de procesos que ejecuta la Dirección de Cobros.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados de la evaluación se determinó que la meta de recaudación de adeudos patronales del periodo 2021 no fue alcanzada, de tal manera que se generó una desviación de ₡59 millones, producto de los montos que no fueron recuperados. Lo anterior, tiene una afectación en la estrategia de cobros del periodo; por lo que, la institución debe redoblar esfuerzos en cuanto a las gestiones de cobro a los patronos morosos, con el propósito de recuperar recursos para continuar brindando los servicios de salud y pensiones.

Consecuente con lo anterior, el 7 de octubre del 2019, este Órgano de Fiscalización y Control emitió el informe de Auditoría ASF-125-2019, en el que realizó un análisis de la efectividad de las metas y el seguimiento que realiza la Dirección de Cobros, y se determinó el incremento de la morosidad a nivel regional y la ausencia de un plan de abordaje para fortalecer el cumplimiento de las metas con el propósito de mejorar la recaudación de adeudos para la institución.

Por otra parte, la administración presenta 15,939 casos de cierre de negocios en sus diferentes etapas que podrían estar desactualizados en el SICERE, lo que ocasiona que eventualmente se podría estar dejando de percibir recursos económicos al no dar una continuidad constante a esta medida para la recuperación de adeudos.

Asimismo, se determinaron debilidades en la planificación de las metas del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria, debido al alcance obtenido de porcentajes considerablemente superiores al 100%, que si bien es cierto genera afectación positiva en los resultados, no le permitiría a futuro el establecimiento y definición de datos para una adecuada planificación que considere la realidad de la situación institucional.



En relación con la implementación del modelo de Unidades de Cobro Regional en tres de las direcciones regionales de sucursales, a la fecha de este estudio no se ha evaluado su funcionalidad y razonabilidad en comparación con la gestión cobratoria, conforme se venían desarrollando las actividades; generándose incertidumbre sobre la eficiencia y eficacia de la nueva metodología puesta en ejecución.

Es necesario que se establezcan los mecanismos para retomar acciones de control con respecto a la deuda que ha sido trasladada a abogados externos para el cobro judicial en contra de patronos y trabajadores independientes morosos con la institución. En este sentido, es preciso considerar que, de acuerdo con el SICERE, esta deuda está distribuida en 209 abogados, de los cuales solamente 7 presentaron informes sobre el avance de los procesos en el 2021; asimismo, algunos aparecen fallecidos en la página de Internet del Tribunal Supremo de Elecciones de Costa Rica, y otros están incumpliendo con las disposiciones del Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, lo que les podría inhabilitar para la realización de estos trámites.

Existen inconsistencias en las cuentas de depósito destinadas para el registro de los pagos de las cuotas correspondientes a convenios de pago administrativo, lo que genera incertidumbre con respecto a los saldos reales que se deben considerar en las cuentas individuales de las personas que han suscrito este tipo de adecuaciones de pago con la institución. Las inconsistencias se presentan sobre todo en la permanencia de saldos normales sin movimientos por periodos de al menos un año y saldos anormales en cuentas individuales.

RECOMENDACIONES

AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, EN CALIDAD DE GERENTE DE LA GERENCIA FINANCIERA, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

1- Instruir a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales para que realicen un análisis y actualización de los 15,939 casos de cierre de negocios mencionados en el hallazgo 3 de este informe, correspondientes al reporte con datos a mayo de 2022, con estado de *“Trámite, Activo, Recursos en Impugnación Apelación, Recursos de Revocatoria, Prórroga, Prevención Motivada de cierre de negocios y Prórroga Firme”*, con el propósito de establecer la situación real de cada uno de los procesos y, de esta manera, contribuir con la recuperación de los adeudos. El análisis también deberá contemplar la revisión y actualización de aquellos casos que han sido trasladados a la Gerencia Financiera como parte del mismo proceso para cierre de negocios.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a esta Auditoría Interna en el **plazo de nueve meses** a partir del recibido del presente informe, el análisis realizado y las acciones documentadas para actualizar el SICERE.

2- Instruir a la Dirección de Cobros para que en conjunto con las direcciones regionales de sucursales realicen un análisis de las metas definidas para el Programa Estratégico de Gestión Cobratoria por dirección, a efectos de corroborar que estas se han establecido de conformidad con la Metodología Evaluación del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria, aprobada mediante oficio GF-1350-2021. (Hallazgo 6).



Adicionalmente, y considerando los resultados del análisis, se deberá determinar si dicha metodología requiere ser ajustada o modificada, con la finalidad de lograr una mejor definición de las metas, de acuerdo con los recursos disponibles y las particularidades de cada una de las direcciones regionales de sucursales.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría, en un **plazo de siete meses**, la documentación que permita evidenciar si las metas del PEGC para el 2023 fueron establecidas de acuerdo con la Metodología Evaluación del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria y los eventuales ajustes efectuados a esta norma.

- 3- Instruir a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales para que se elabore un plan con el fin de brindar soluciones a la situación actual de los saldos registrados en las cuentas individuales de la subcuenta contable 327-00-2 debido a que, según lo evidenciado en el hallazgo 5 de este informe, a marzo de 2022 existen 2 752 cuentas individuales con saldos anormales en los regímenes de salud y pensiones por el orden de por $\text{¢}1\ 149\ 744\ 566,79$ (mil ciento cuarenta y nueve millones setecientos cuarenta y cuatro mil quinientos sesenta y seis colones con 79/100). Asimismo, existen cuentas individuales con saldos sin movimientos por periodos superiores a un año, algunos de los cuales serían insuficientes para aplicar en el SICERE a conceptos eventualmente adeudados por los patronos y trabajadores independientes que suscribieron convenios de pago con la institución.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría, en un **plazo de seis meses**, el plan con las alternativas de solución a la problemática existente, incluyendo el detalle y los plazos de las acciones a ejecutar al respecto.

- 4- Realizar un análisis integral de la situación actual de los casos entregados a los abogados externos que ya no tienen contrato vigente con la institución, con el fin de definir las acciones a seguir en aras de favorecer la recuperación de los adeudos de patronos y trabajadores independientes que se encuentran en esta condición, para lo que se deberá considerar las particularidades de cada caso. En el análisis también se deberá considerar lo evidenciado en el hallazgo 4 de este informe, relacionado con los juicios asignados en el SICERE a abogados fallecidos o con situación irregular ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica.

Del mismo modo, se deberá valorar si el *“Protocolo para la estandarización y operativización de la gestión cobratoria en la vía civil”*, aprobado mediante oficio GF-0744-06-2022 del 4 de agosto de 2022, es suficiente para regular lo relativo a los casos en la situación descrita, o si existen otras opciones normativas que se deban emitir para lograr los objetivos que se persiguen.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría Interna, en el **plazo de seis meses**, los resultados del análisis efectuado y las acciones a seguir con respecto a los casos entregados a los abogados externos para el cobro judicial por la vía civil.



- 5- Solicitar a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales Chorotega, Brunca y Central, en las cuales se encuentra implementado el modelo UCRE (Unidades de Cobro Regional) que elaboren un informe relacionado con la viabilidad técnica, jurídica y los resultados obtenidos con esta metodología de trabajo, con el fin de determinar si ésta es favorable para los intereses institucionales. De los resultados obtenidos, tomar las medidas administrativas que correspondan para valorar la conveniencia de estandarización de los procesos a nivel institucional, lo anterior según lo evidenciado en el hallazgo 7 de este informe”.

Para acreditar el cumplimiento de la recomendación, debe remitirse a esta Auditoría en el **plazo de seis meses**, el análisis realizado por la Gerencia Financiera a partir de los resultados del informe y las acciones a ejecutar con el fin de estandarizar los procesos de cobros.

AL LIC. LUIS DIEGO CALDERÓN VILLALOBOS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE COBROS, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

- 6- Implementar un mecanismo de control y supervisión que permita fortalecer la evaluación y seguimiento de las metas en los periodos 2022, 2023, 2024 y 2025, de conformidad con la “Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025”, con el propósito de fortalecer las acciones para lograr los índices de recuperación propuestos y lo relacionado con la declaratoria de difícil recuperación en patronos inactivos, de conformidad con lo evidenciado en los hallazgos 1 y 2 de este informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a esta Auditoría Interna en un **plazo de seis meses** a partir del recibido del presente informe, el mecanismo de control y supervisión a implementar con el fin de favorecer el cumplimiento de las metas establecidas sobre la recaudación de adeudos patronales y la declaratoria de difícil recuperación de patronos inactivos

- 7- Revisar la información incluida dentro de la herramienta de valoración de riesgos utilizada y, en caso de ser procedente actualizar la herramienta para que contengan de forma integral y actualizada la totalidad de riesgos identificados en las diferentes actividades, y que se vinculen con el “Catálogo Institucional de Riesgos” considerando los riesgos determinados en el presente informe, así como lo señalado en la “Guía Institucional de Valoración de Riesgos”. Asimismo, se establezcan los controles mínimos para mitigarlos y la metodología para monitorear de forma periódica su cumplimiento y eficacia. De conformidad con el hallazgo 8 de este informe.

Para el cumplimiento de esta recomendación, se deberá informar a esta Auditoría, en un **plazo de seis meses**, los resultados de la valoración y eventual actualización de la matriz de riesgos de la Dirección de Cobros, así como los controles de mitigación y la metodología para monitorearlos de forma periódica.



COMENTARIO DEL INFORME

De conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, los resultados del presente estudio se comentaron el 9 de setiembre de 2022 con el Lic. Danilo Rodas Chaverri, jefe de la Subárea Gestión Administrativa y Logística de la Gerencia Financiera y con los siguientes funcionarios de la Dirección de Cobros: Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, director; Lic. Ricardo Pakers González, jefe de la Subárea Gestión Administrativa y Logística; Licda. Lucía Catalina Vargas Masis, jefe del Área Gestión de Cobro a Patronos; Lic. Ricardo Velásquez Castro, jefe del Área Control de la Morosidad; y el Lic. Gustavo Aguilar Espinoza, jefe de la Subárea Cierre de Negocios.

A continuación, se presentan las recomendaciones expuestas a la Administración y las principales observaciones realizadas:

RECOMENDACIÓN 1:

AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, EN CALIDAD DE GERENTE DE LA GERENCIA FINANCIERA, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Instruir a la Dirección de Cobros y a las Direcciones Regionales de Sucursales para que realicen un análisis y actualización de los 15,939 casos de cierre de negocios pendientes de tramitar y resolver que se encuentran en estado de “Trámite, Activo, Recursos en Impugnación Apelación, Recursos de Revocatoria, Prorroga, Prevención Motivada de cierre de negocios y Prorroga Firme”, con el propósito de establecer la situación real de cada uno de los procesos y, de esta manera, contribuir con la recuperación de los adeudos, según lo evidenciado en el hallazgo 3 del presente informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a esta Auditoría Interna en el plazo máximo de 6 meses a partir del recibido del presente informe, el análisis realizado por región y las acciones documentadas de los casos de cierres de negocios resueltos y pendientes de resolver.

Comentario de la Administración: El Lic. Gustavo Aguilar Espinoza indica que en el proceso de cierres de negocios intervienen muchos actores y que le llama la atención que en la recomendación se indique “casos pendientes”, puesto que existen procesos de cierre de negocios que se iniciaron, pero no se pudieron continuar porque no se localizó al deudor y que, por lo tanto, ya no está pendiente porque existe una imposibilidad material para continuarlo. También hay casos que ya se trasladaron a la Gerencia Financiera y hay que esperar a que el expediente regrese para ir a notificar; entonces, ya tienen gestiones.

El Lic. Ricardo Pakers González agrega que es importante indicar que los casos a que se refiere la Auditoría son de un reporte a mayo de 2022, porque la gestión es dinámica y probablemente si emitimos un reporte con fecha posterior, la cantidad va a variar. Entonces sí es importante aclarar que los casos a revisar sean los incluidos en el reporte de mayo de 2022, para efectos del cumplimiento de la recomendación.

También indica que en el proceso de cierres de negocios también interviene la Gerencia Financiera, específicamente la comisión de apelaciones, por lo que la recomendación debería incluir a la Dirección de Cobros, direcciones regionales de sucursales y a la misma gerencia.



El Lic. Luis Diego Calderón Villalobos solicita que se amplíe el plazo a nueve meses, puesto que casi todo el proceso es manual y es una cantidad significativa de casos. Del mismo modo, con respecto al entregable para que la recomendación se tenga por cumplida, se aclara que lo que se requiere es conocer el estado actual de los casos, ya que la palabra “análisis” es muy general.

Análisis de la Auditoría: Se analiza las aportaciones de la administración y se procede a modificar la redacción de la recomendación, puesto a que efectivamente se trata de casos de cierres de negocio iniciados, pero que por alguna razón no se han podido continuar y, lo que se requiere es una depuración en el SICERE para que esta herramienta informática refleje la realidad de cada uno de los procesos. Asimismo, considerando lo manifestado por el Lic. Calderón Villalobos, se procede a modificar el plazo para el cumplimiento de la recomendación, el cual se establece en nueve meses, a partir del recibo del informe.

RECOMENDACIÓN 2

AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, EN CALIDAD DE GERENTE DE LA GERENCIA FINANCIERA, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Instruir a la Dirección de Cobros para en conjunto con las Direcciones Regionales de Sucursales realicen un análisis del proceso de planificación de las metas programadas versus las metas logradas del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria, además gestionar las modificaciones que se consideren necesarias para el período 2023, con la finalidad que las metas se ajusten a la realidad en el Programa de Estratégico de Gestión Cobratoria por Dirección Regional de Sucursales, tomando en consideración los criterios relacionados con los objetivos, recursos y articulación de la planificación estratégica, táctica y operativa, además de la “Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025” de conformidad con el hallazgo 6 de este informe.

Para acreditar el cumplimiento de la recomendación, debe remitirse a esta Auditoría en el plazo de 5 meses a partir del recibo del presente informe, el análisis con las decisiones a considerar sobre las gestiones que evidencien el cumplimiento de la recomendación.

Comentario de la Administración: El Lic. Luis Diego Calderón Villalobos indica que estamos en el momento apropiado para realizar el análisis de las metas para el 2023; aún hay tiempo para modificar lo que se considere necesario, de acuerdo con los recursos con que disponen las direcciones regionales de sucursales, ya que se planifican las metas del próximo año.

El Lic. Ricardo Pakers González manifiesta que efectivamente ya la Administración conoce que se debe realizar un análisis de las metas, de acuerdo con las realidades que se viven en las direcciones regionales de sucursales. Además, ya existe una metodología aprobada, que es la que se utiliza para definir las metas del PEGC, el cual es un medio que contribuye al alcance de las metas de la estrategia.

El Lic. Danilo Rodas Chaverri sugiere que la modificación se replantee de la siguiente manera:

“Instruir a la DC-DRS, a que revisen las metas programadas para el 2023 del Programa Estratégico de Gestión cobratoria y se planteen las modificaciones requeridas de manera que se ajuste la “Estrategia para el control de la morosidad 2021-2025” y estén alineadas con el plan Presupuesto de las citadas Direcciones, plazo de 7 meses (para congruente con la modificación de planes Presupuesto)”.



El Lic. Ricardo Pakers González sugiere que la recomendación se redacte de la siguiente manera, considerando que ya existe una metodología para establecer las metas del PEGC:

“Instruir a la Dirección de Cobros para en conjunto con las Direcciones Regionales de Sucursales realicen un análisis de las metas definidas para el Programa de Estratégico de Gestión Cobratoria por Dirección Regional de Sucursales, a efectos de corroborar que estas se han establecido de conformidad con la Metodología Evaluación del Programa Estratégico de Gestión Cobratoria aprobada en oficio GF-1350-2021.

Adicionalmente determinar si dicha Metodología requiere ser ajustada o modificada con la finalidad de lograr una mejor definición de metas por parte de las Direcciones Regionales de Sucursales. En caso de no proceder ningún ajuste, recordar su fiel cumplimiento a dichas Direcciones Regionales. En caso de ser necesario algún ajuste, una vez que estos estén definidos y aprobados, instruir la atención respectiva.

Para acreditar el cumplimiento de la recomendación, la Gerencia Financiera deberá remitir a esta Auditoría en el plazo de 6 meses a partir del recibo del presente informe, la documentación que permita evidenciar que las metas del Programa de Estratégico de Gestión Cobratoria se han establecido de conformidad con dicha Metodología. Complementariamente dicha Gerencia deberá informar el resultado obtenido producto de la revisión del documento metodológico, de manera que se pueda conocer si el mismo requiere ser ajustado o modificado. Igualmente se tendrá que presentar ante este Órgano de Fiscalización y Control la instrucción que sobre el particular se gire a las Direcciones Regionales de Sucursales”.

Análisis de la Auditoría: La recomendación 2 tiene como objetivo que se revise si las metas del programa Estratégico de Gestión Cobratoria se definen considerando los recursos disponibles y las condiciones propias de cada región, puesto que para el 2021 se determinaron diferencias significativas entre las metas establecidas y su cumplimiento. Considerando que en el 2021 se aprobó una nueva metodología para la evaluación de las metas del PEGC, se procede a modificar la redacción de la recomendación.

RECOMENDACIÓN 3

AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, EN CALIDAD DE GERENTE DE LA GERENCIA FINANCIERA, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Establecer un plan a nivel institucional, con el fin de brindar soluciones a la situación actual de los saldos registrados en las cuentas individuales de la subcuenta contable 327-00-2 debido a que, según lo evidenciado en el hallazgo 5 de este informe, existen 2 752 cuentas individuales con saldos anormales en los regímenes de salud y pensiones por el orden de por ₡1 149 744 566,79 (mil ciento cuarenta y nueve millones setecientos cuarenta y cuatro mil quinientos sesenta y seis colones con 79/100). Asimismo, existen cuentas individuales con saldos sin movimientos por periodos superiores a un año, algunos de los cuales serían insuficientes para aplicar a conceptos eventualmente adeudados por los patronos y trabajadores independientes que suscribieron convenios de pago con la institución.



En la definición de la estrategia se deberá incluir al menos la participación de la Dirección de Cobros, direcciones regionales de sucursales y del Área Financiero Contable.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría, en un plazo de seis meses, la alternativa de solución a la problemática existente con el detalle de las acciones a ejecutar al respecto.

Comentario de la Administración: El Lic. Luis Diego Calderón Villalobos considera que es importante aclarar que lo requerido para el cumplimiento de la recomendación es que se remita el plan, con las acciones específicas a realizar y no la materialización de la solución a la problemática observada.

El Lic. Danilo Rodas Chaverri indica que la recomendación debe ser que la Gerencia Financiera instruya a la Dirección de Cobros y a las direcciones regionales de sucursales para que realicen el plan de acción y, en concordancia, que se elimine el segundo párrafo de la recomendación.

El Lic. Ricardo Pakers González señala que sería adecuado indicar a qué mes corresponden las 2.752 cuentas individuales de las cuales se hace referencia.

Análisis de la Auditoría: Se procede a modificar la redacción de la recomendación de acuerdo con los comentarios recibidos en el sentido de que la Gerencia Financiera instruya lo que corresponda y que los saldos anormales se observan en el reporte correspondiente a marzo de 2022.

RECOMENDACIÓN 4

AL LIC. GUSTAVO PICADO CHACÓN, EN CALIDAD DE GERENTE DE LA GERENCIA FINANCIERA, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Realizar un análisis integral de la situación actual de los casos entregados a los abogados externos que ya no tienen contrato vigente con la institución, con el fin de definir las acciones a seguir en aras de favorecer la recuperación de los adeudos de patronos y trabajadores independientes que se encuentran en esta condición. En el análisis también se deberá considerar lo evidenciado en el hallazgo 4 de este informe, relacionado con los juicios asignados en el SICERE a abogados fallecidos o con situación irregular ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica.

Del mismo modo, se deberá valorar si la propuesta del “Protocolo para la estandarización y operativización de la gestión cobratoria en la vía civil”, remitida por la Dirección de Cobros mediante oficio GF-DC-0339-2021 del 30 de abril de 2021, es suficiente para regular lo relativo a los casos en la situación descrita, o si existen otras opciones normativas que se deban emitir para lograr los objetivos que se persiguen.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría Interna, en el plazo de seis meses, los resultados del análisis efectuado y las acciones a seguir con respecto a los casos entregados a los abogados externos para el cobro judicial por la vía civil.



Comentario de la Administración: La Licda. Lucía Catalina Vargas Masís menciona que se ha venido realizando un análisis de los casos que se entregaron a los abogados externos para determinar cuáles pueden ser declarados de difícil recuperación. Asimismo, considera importante mencionar que el cobro judicial en la institución ha venido evolucionando, actualmente existen los criterios de selección para pasar deuda a cobro judicial, pero que antes se pasaba todo, aunque las posibilidades de recuperación fueran muy bajas o nulas.

Dentro de los casos de cobro judicial existe una amplia variedad de condiciones propias del proceso; por ejemplo, en los casos más antiguos no existen contratos firmados con los abogados.

El Lic. Ricardo Pakers menciona que es importante aclarar que para dar por cumplida la recomendación es solo con el plan de las acciones a ejecutar o que las acciones se hayan ejecutado. También considera que es importante valorar la redacción del primer párrafo de la recomendación, de modo que se entienda que son casos de abogados fallecidos y de abogados que han abandonado los juicios.

El Lic. Danilo Rodas Chaverri indica que está claro que la recomendación lo que pide es el plan a ejecutar, y no la resolución de la problemática observada con respecto a los abogados externos. Entonces considera que el plazo es adecuado.

Análisis de la Auditoría: Efectivamente, lo que se requiere es la realización de un análisis general de los casos que en su momento se entregaron a los abogados externos, incluyendo lo relacionado con los juicios asignados a profesionales que figuran como fallecidos en la página de internet del Tribunal Supremo de Elecciones y los que presentan situaciones irregulares ante el Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, según el detalle que se muestra en el hallazgo 4 del informe. Posteriormente, de acuerdo con los resultados de este análisis, proceder a confeccionar un plan con acciones a futuro para definir una hoja de ruta para resolver la problemática. En consecuencia, se mantiene la recomendación dirigida a la Gerencia Financiera, así como el plazo.

RECOENDACIÓN 5

AL LIC. LUIS DIEGO CALDERÓN VILLALOBOS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE COBROS, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Implementar un mecanismo de control y supervisión que permita fortalecer la evaluación y seguimiento de las metas en los periodos 2022, 2023, 2024 y 2025, de conformidad con la “Estrategia para el Control de la Morosidad 2021-2025”, con el propósito de fortalecer las acciones para lograr los índices de recuperación propuestos y lo relacionado con la declaratoria de difícil recuperación en patronos inactivos, de conformidad con lo evidenciado en los hallazgos 1 y 2 de este informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a esta Auditoría Interna en el plazo máximo de 6 meses a partir del recibido del presente informe, el mecanismo de control y supervisión a implementar con el fin de favorecer el cumplimiento de las metas establecidas sobre la recaudación de adeudos patronales y la declaratoria de difícil recuperación de patronos inactivos.



Comentario de la Administración: El Lic. Ricardo Pakers González indica que estas metas, en algunas ocasiones, son difíciles de cumplir; por ejemplo, la de casos declarados de difícil recuperación, es posible que se analicen mil casos y solamente 500 cumplan con las casuísticas para ser declarados de difícil recuperación.

El Lic. Luis Diego Calderón Villalobos indica que no siempre la gestión de cobros logra los resultados obtenidos, porque el hecho de que el deudor pague o no pague, no depende de la institución; puede ocurrir que se realicen todas las gestiones de cobro aprobadas en la normativa y; aún así, no se logre recuperar lo adeudado.

Considerando que la recomendación lo que requiere es un mecanismo de control, por lo que considera que se puede cumplir en el plazo de seis meses, el cual es razonable.

Análisis de la Auditoría: Se mantiene la recomendación y el plazo.

Debido al cambio de numeración, esta recomendación pasa a ser la número 6 del informe.

RECOENDACIÓN 6

AL LIC. LUIS DIEGO CALDERÓN VILLALOBOS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE COBROS, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Efectuar un análisis de viabilidad técnica para determinar si el modelo de Unidades de Cobro Regional (UCRE) implementado en 3 Direcciones Regionales de Sucursales es favorable para los intereses institucionales. De los resultados obtenidos tomar las medidas administrativas que correspondan para estandarizar los procesos a nivel institucional, lo anterior según lo evidenciado en el hallazgo 7 de este informe.

Para acreditar el cumplimiento de la recomendación, debe remitirse a esta Auditoría en el plazo de 6 meses a partir del recibo del presente informe, el análisis y las medidas que correspondan en relación con las Unidades de Cobro Regional (UCRE).

Comentario de la Administración: El Lic. Ricardo Pakers indica que la propuesta de las UCRE salió de la Dirección de Cobros para ser implementada en las direcciones regionales de sucursales; ante este panorama, considera que la recomendación se debe dirigir a la Gerencia Financiera, quien es el superior jerárquico de estas direcciones a efectos de que sea ella quien lo analice y defina si el modelo como tal debe ser implementado en todas las direcciones y así estandarizar procedimientos.

El Lic. Danilo Rodas Chaverri indica que le parece bien el comentario del Lic. Pakers, en el sentido de que la recomendación la atienda la Gerencia Financiera; asimismo, sugiere que la recomendación se redacte de la siguiente manera:



“Instruir para que de manera conjunta la D. de Cobros y las Direcciones Regionales en las cuales se encuentran implementado el modelo UCRE, elaboren un análisis de viabilidad técnica y jurídica, para determinar si el modelo de Unidades de Cobro Regional (UCRE) implementado es favorable para los intereses institucionales. De los resultados obtenidos tomar las medidas administrativas que correspondan para valorar la conveniencia de estandarización de los procesos a nivel institucional, lo anterior según lo evidenciado en el hallazgo 7 de este informe”.

El Lic. Ricardo Pakers indica que La propuesta de las UCRE salió de Cobros y por parte de esta última se sigue creyendo que se debe implementar en todas.

Otra opción sería que se instruya a la Gerencia Financiera valorar en las regiones que no han implementado el modelo de las UCRE, las razones por las cuales no lo han hecho toda vez que la propuesta salió de la Dirección de Cobros en su condición de rectora en la materia y ya 3 regiones lo han aplicado.

Producto de esta revisión, se determine si el modelo se debe aplicar en todas las regiones a efectos de estandarizar proceso, o en su defecto que valore suprimir esta forma de trabajo.

Análisis de la Auditoría: La propuesta sobre el modelo de las Unidades de Cobro Regional (UCRE) efectivamente surgió de la Dirección de Cobros para ser aplicada en las direcciones regionales de sucursales y, a la fecha de este informe, ha sido implementado en tres de las cinco direcciones. En razón de lo anterior, considera esta Auditoría que debe evaluarse los eventuales beneficios que el modelo ha aportado a la gestión de cobros, previo a la implementación a nivel general.

El análisis de los resultados y la emisión de directrices debe darse desde la Gerencia Financiera, quien es el superior jerárquico tanto de la Dirección de Cobros como de las direcciones regionales de sucursales; por lo tanto, se procede a redireccionar la recomendación, de manera que sea atendida por la Gerencia Financiera.

En consecuencia, se varía el orden de las recomendaciones. La recomendación 6 pasa a ser la recomendación 5 y la recomendación 5 pasa a ser la recomendación 6.

RECOENDACIÓN 7

AL LIC. LUIS DIEGO CALDERÓN VILLALOBOS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE COBROS, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

Revisar la información incluida dentro de la herramienta de valoración de riesgos utilizada y, en caso de ser procedente actualizar la herramienta para que contengan de forma integral y actualizada la totalidad de riesgos identificados en las diferentes actividades, y que se vinculen con el “Catálogo Institucional de Riesgos” considerando los riesgos determinados en el presente informe, así como lo señalado en la “Guía Institucional de Valoración de Riesgos”. Asimismo, se establezcan los controles mínimos para mitigarlos y la metodología para monitorear de forma periódica su cumplimiento y eficacia. De conformidad con el hallazgo 8 de este informe.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Para el cumplimiento de esta recomendación, se deberá informar a esta Auditoría, en un plazo de seis meses, los resultados de la valoración y eventual actualización de la matriz de riesgos de la Dirección de Cobros, así como los controles de mitigación y la metodología para monitorearlos de forma periódica.

Comentarios de la Administración: El Lic. Luis Diego Calderón Villalobos indica que está de acuerdo con la recomendación y el plazo para el cumplimiento.

ÁREA AUDITORÍA FINANCIERA Y PENSIONES

Lic. Adrián Céspedes Carvajal, jefe
Área

Licda. Gabriela Artavia Monge, jefe
Subárea

Licda. Neryeth Cedeño Martínez
Asistente de Auditoría

Lic. Paúl Hernández Reyes
Asistente de Auditoría

Lic. Greivin Elizondo Barrantes
Asistente de Auditoría

ACC/GAM/PHR/NCM/GEB/lbc



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Anexo 1

**Metas Programadas VRS Logradas PEGC
Dirección Regional Sucursales Huetar Norte
2021**

Indicador	II trimestre 2021	III trimestre 2021	IV trimestre 2021
Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Quealfinalizarel año2021senotifiquen0,95CertificacionesCiviles a Patronos)			
programada		95%	
lograda		100%	
cumplimiento		100%	
Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarel año2021senotifiquen0,95CertificacionesCivilesaTRABAJADORINDEPENDIENTE (TI))			
programada		95%	
lograda		99%	
cumplimiento		100%	
Porcentaje de deuda por concepto de cuota obrera susceptible de certificar (Quealfinalizarel año2021serealicen0,95CertificacionesPenales (Retención Indevida))			
programada		95%	
lograda		77%	
cumplimiento		81%	
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas a patronos y TI (Quealfinalizarel año2021 conforme a la meta establecida se notifiquen PrevencionesdeCierredeNegocios(Patrono/TI))			
programada	287	271	207
lograda	310	285	215
cumplimiento	108%	105%	104%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Patronos (Quealfinalizarel año2021 conforme a la meta establecida se formalicen AdecuacionesdePago PATRONOS)			
programada	100	110	195
lograda	126	132	170
cumplimiento	126%	120%	87%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarel año2021 conforme a la meta establecida se formalicen AdecuacionesdePagoTrabajadorIndependientes)			
programada	240	154	84
lograda	327	143	151
cumplimiento	136%	93%	180%
Número de declaratorias realizadas a Patronos (Quealfinalizarel año2021 conforme a la meta establecida se registren en SICERE la declatoria deDifícil RecuperaciónPATRONO inactivos)			
programada		14	14
lograda		16	14
cumplimiento		114%	114%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Número de declaratorias realizadas a Trabajadores Independientes (Que al finalizar el año 2021 conforme a la meta establecida se registren en SICERE la Declaratoria de Difícil Recuperación TI programada)		14	14
lograda		15	16
cumplimiento		107%	114%

Fuente: Datos brindados por la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte

**Metas Programadas VRS Logradas PEGC
Dirección Regional Sucursales Atlántica
2021**

Indicador	II trimestre 2021	III trimestre 2021	IV trimestre 2021
Numero de avisos de obro notificados a patronos (Que al finalizar 2021 se notifiquen 1270 avisos de cobro a patronos)			
programada	340	330	
lograda	318	609	
cumplimiento	94%	185%	
Numero de avisos de obro notificados a trabajadores independientes (Que al finalizar 2021 se notifiquen 1083 avisos de cobro a TI)			
programada	279	287	
lograda	288	605	
cumplimiento	103%	211%	
Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Que al finalizar el año 2021 se realicen 60 Certificaciones Civiles a Patronos)*	*Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Que al finalizar el año 2021 se notifiquen 0,95 Certificaciones Civiles a Patronos), se modificó a partir del IV trimestre		
programada	0	30	0%
lograda	0	34	0%
cumplimiento	0	113%	0%
Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Que al finalizar el año 2021 se realicen 180 Certificaciones Civiles a TRABAJADOR INDEPENDIENTE (TI))*	*Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Que al finalizar el año 2021 se notifiquen 0,95 Certificaciones Civiles a TRABAJADOR INDEPENDIENTE (TI), se modificó a partir del IV trimestre		
programada	0	90	0%
lograda	0	105	0%
cumplimiento	0	117%	0%
Porcentaje de deuda por concepto de cuota obrera susceptible de certificar (Que al finalizar el año 2021 se realicen 80 Certificaciones Penales (Retención Indevida)			
programada	0	40	
lograda	0	29	
cumplimiento	0	73%	
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas (Que al finalizar el año 2021 se notifiquen 400 Prevenciones de Cierre de Negocios (Patrono)			
	102	100	103



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

programada			
lograda	108	112	119
cumplimiento	106%	112%	116%
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas (Que al finalizar el año 2021 se notifique 189 Prevenciones de Cierre de Negocios (TI))			
programada	46	49	51
lograda	49	54	48
cumplimiento	107%	110%	94%
Número de reportes de gestión por cambios patronales (Que al finalizar el año 2021 se emitan 32 reportes de gestión por cambios patronales)			
programada	8	8	
lograda	19	8	
cumplimiento	238%	100%	
Número de reportes de gestión para inactivación por no localización (Que al finalizar el año 2021 se emitan 28 reportes por inactivación por no localización)			
programada	7	7	
lograda	9	18	
cumplimiento	129%	257%	
Número de propuestas de adecuaciones de adeudos entregadas (que al finalizar el año 2021 se entreguen 1559 propuestas de Adecuaciones de adeudos)			
programada	388	390	
lograda	388	145	
cumplimiento	100%	37%	
Número de adecuaciones de pago formalizadas (Que al finalizar el año 2021 se formalicen 0 adecuaciones de pago)			
programada	0	0	
lograda	0	0	
cumplimiento	0%	0%	
Número de adecuaciones de pago formalizada a Patronos (Que al finalizar el año 2021 conforme a la meta establecida se formalicen Adecuaciones de Pago PATRONOS)			
programada			0
lograda			0
cumplimiento			0
Número de adecuaciones de pago formalizada a Trabajadores Independientes (Que al finalizar el año 2021 conforme a la meta establecida se formalicen Adecuaciones de Pago Trabajador Independiente)			
programada			0
lograda			0
cumplimiento			0



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Número de declaratorias realizadas a Patronos (Quealfinalizarelaño2021 se registre en SICERE la declaratoriadefácilRecuperación de 50 PATRONO inactivos			
programada			25
lograda			40
cumplimiento			160%
Número de declaratorias realizadas a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarelaño2021e registre en SICERE la declaratoriadefácilRecuperación de 70 TI inactivos			
programada			35
lograda			40
cumplimiento			114%

Fuente: Datos suministrados por la Dirección Regional de Sucursales Atlántica

**Metas Programadas VRS Logradas PEGC
Dirección Regional Sucursales Chorotega
2021**

Indicador	II trimestre 2021	III trimestre 2021	IV trimestre 2021
Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Quealfinalizarelaño2021 senotifiquen0,95CertificacionesCiviles a Patronos)			
programada	0%	95%	95%
lograda	0%	86%	95%
cumplimiento	0%	91%	100%
Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarelaño2021 senotifiquen0,95CertificacionesCivilesaTRABAJADORINDEPENDIENTE (TI)			
programada	0%	95%	95%
lograda	0%	80%	80%
cumplimiento	0%	84%	84%
Porcentaje de deuda por concepto de cuota obrera susceptible de certificar (Quealfinalizarelaño2021 serealicen0,95CertificacionesPenales (Retención Indevida)			
programada	95%	95%	95%
lograda	70%	88%	92%
cumplimiento	73%	93%	96%
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas (Quealfinalizarelaño2021 serealicen600PrevencionesdeCierredeNegocios(Patrono/TI)			
programada	150	75	75
lograda	151	104	285
cumplimiento	101%	139%	380%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Número de adecuaciones de pago formalizada a Patronos (Quealfinalizarel año2021serealicen650AdecuacionesdePago PATRONOS)			
programada	163	162	163
lograda	240	263	219
cumplimiento	147%	162%	134%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarel año2021senotifiquen400AdecuacionesdePagoTrabajadorIndependiente)			
programada	100	100	100
lograda	288	258	206
cumplimiento	288%	258%	206%
Número de declaratorias realizadas a Patronos (Quealfinalizarel año2021seemitan1000DeclaratoriadeDifícilRecuperaciónPATRONO)			
programada	250	150	150
lograda	301	142	58
cumplimiento	120%	95%	39%
Número de declaratorias realizadas a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarel año2021seemitan800DeclaratoriadeDifícilRecuperación TI)			
programada	200	150	150
lograda	348	223	227
cumplimiento	174%	149%	151%

Fuente: Datos suministrados por la Dirección Regional de Sucursales Chorotega

**Metas Programadas VRS Logradas PEGC
Dirección Regional Sucursales Brunca
2021**

Indicador	II trimestre 2021	III trimestre 2021	IV trimestre 2021
Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Quealfinalizarel año2021senotifiquen0,95CertificacionesCiviles a Patronos)			
programada	0%	0%	0%
lograda	0%	0%	0%
cumplimiento	0%	0%	0%
Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarel año2021senotifiquen0,95CertificacionesCivilesa TRABAJADORINDEPENDIENTE (TI))			
programada	0%	0%	0%
lograda	0%	0%	0%
cumplimiento	0%	0%	0%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Porcentaje de deuda por concepto de cuota obrera susceptible de certificar (Quealfinalizarel año2021serealicen0,95CertificacionesPenales (Retención Indevida)			
programada	0%	0%	0%
lograda	0%	0%	0%
cumplimiento	0%	0%	0%
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas (Quealfinalizarel año2021serealicen400PrevencionesdeCierredeNegocios (Patrono/TI)			
programada	100	100	100
lograda	103	104	104
cumplimiento	103%	104%	104%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Patronos (Quealfinalizarel año2021serealicen364AdecuacionesdePago PATRONOS)			
programada	91	91	91
lograda	123	84	83
cumplimiento	135%	92%	91%
Número de declaratorias realizadas a Patronos (Quealfinalizarel año2021seemitan300DeclaratoriadeDifícilRecuperaciónPATRONO)			
programada	75	75	75
lograda	56	36	43
cumplimiento	75%	48%	57%

Fuente: Datos suministrados por la Dirección Regional de Sucursales Brunca



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

**Metas Programadas VRS Logradas PEGC
Dirección Regional Sucursales Central
2021**

Indicador	II trimestre 2021	III trimestre 2021	IV trimestre 2021
Porcentaje de Cobro Judicial a Patronos (Quealfinalizarelaño2021senotifiquen0,95CertificacionesCiviles a Patronos)			
programada	95%	95%	95%
lograda	100%	100%	100%
cumplimiento	105%	105%	105%
Porcentaje de Cobro Judicial a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarelaño2021senotifiquen0,95CertificacionesCivilesaTRABAJADORINDEPENDIENTE (TI))			
programada	95%	95%	95%
lograda	100%	100%	100%
cumplimiento	105%	105%	105%
Porcentaje de deuda por concepto de cuota obrera susceptible de certificar (Quealfinalizarelaño2021serealicen0,95CertificacionesPenales (Retención Indevida))			
programada	95%	95%	95%
lograda	100%	100%	100%
cumplimiento	105%	105%	105%
Número de prevenciones de cierre de negocios por mora notificadas (Quealfinalizarelaño2021serealicen550PrevencionesdeCierredeNegocios (Patrono/TI))			
programada	138	138	138
lograda	183	220	196
cumplimiento	133%	160%	143%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Patronos (Quealfinalizarelaño2021serealicen500AdecuacionesdePago PATRONOS)			
programada	125	125	125
lograda	114	111	161
cumplimiento	91%	89%	129%
Número de adecuaciones de pago formalizada a Trabajadores Independientes (Quealfinalizarelaño2021senotifiquen700AdecuacionesdePagoTrabajadorIndependiente)			
programada	175	175	175
lograda	165	217	185
cumplimiento	94%	124%	106%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: auditoria_interna@ccss.sa.cr

Número de declaratorias realizadas a Patronos (Que al finalizar el año 2021 se emitan 500 Declaratorias de Difícil Recuperación PATRONO)			
programada	125	125	125
lograda	568	196	96
cumplimiento	454%	157%	77%
Número de declaratorias realizadas a Trabajadores Independientes (Que al finalizar el año 2021 se emitan 300 Declaratorias de Difícil Recuperación TI)			
programada	75	75	75
lograda	85	85	136
cumplimiento	113%	113%	181%

Fuente: Datos suministrados por la Dirección Regional de Sucursales Central








Anexo 2
Valoración de riesgos Auditoría – Proceso de Cobros
Dirección de Cobros
Periodo 2021

N°	Hallazgo	Riesgo	Clasificación del Riesgo	Riesgo		Probabilidad (Ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Evaluación		Recomendación asociada al riesgo
				Causa	Efecto			Valor del riesgo	Nivel de riesgo	
1	Hallazgo 3 Sobre los casos de cierre de negocios pendientes de finalizar a nivel nacional.	Procesos de cierres de negocios desactualizados en el SICERE.	OPERACIONAL	La Dirección de Cobros carece de mecanismos de control y seguimiento para brindar atención a los casos de cierres de negocios pendientes.	Incertidumbre con respecto a la trazabilidad de los procesos de cierre de negocio iniciados.	5	4	20	Grave	Recomendación 1
2	Hallazgo 4 Del seguimiento a los casos en cobro judicial asignados a abogados externos.	Casos en cobro judicial asignados a abogados externos no gestionados de manera oportuna	OPERACIONAL	No se dispone de mecanismos de supervisión adecuados para el seguimiento a los juicios.	Incertidumbre con el proceso a seguir en los casos de abogados externos sin seguimiento.	5	5	25	Grave	Recomendación 4
3	Hallazgo 3 De las cuentas contables para registrar los convenios de pago.	Subcuenta 327-00-2 no conciliada ni depurada según la normativa institucional.	OPERACIONAL	Ausencia de mecanismos de control para garantizar la calidad de información en los registros contables de los convenios de pago.	Estados financieros con información sesgada.	4	4	16	Grave	Recomendación 3
4	Hallazgo 7 Sobre la propuesta del Modelo de las unidades de cobro regional (UCRE) en las direcciones regionales de sucursales.	Modelo para la gestión cobratoria implementado por las unidades no aprobado a nivel general.	OPERACIONAL	Falta de estandarización del proceso de cobro bajo la implementación del modelo de cobro regional.	Falta de uniformidad sobre la forma de abordar los diferentes procesos de cobros. .	5	5	25	Grave	Recomendación 2



PROBABILIDAD - IMPACTO						
PROBABILIDAD		IMPACTO (GRAVEDAD)				
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
ALTA	4	4	8	12	16	20
MEDIA	3	3	6	9	12	15
BAJA	2	2	4	6	8	10
MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

	Riesgo grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.
	Riesgo relevante. Se necesitan medidas de atención en el corto plazo para contrarrestar la materialización del riesgo.
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.