



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

ASF-205-2018
04-12-2018

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la auditoría fue “Evaluar la gestión de la Dirección Actuarial y Económica para el cumplimiento de las competencias establecidas en el Manual de Organización”. Con fundamento en la responsabilidad que, en el Manual de Organización actualizado a diciembre 2015, esa Dirección es la instancia técnica que debe: **elaborar las valoraciones actuariales** mediante proyecciones económicas y socio- demográficas, **así como, de administrar y evaluar los riesgos que involucren la sostenibilidad financiera**; garantizando la viabilidad y equilibrio actuarial en la administración de los Seguros Sociales en el corto, mediano y largo plazo.

En cuanto a la estructura organizacional y funcional en general, se observa que la Dirección Actuarial y Económica, actualmente depende directamente de la Presidencia Ejecutiva, por lo que ocupa una posición relevante dentro de la Institución que le facilita cumplir sus funciones de ente asesor, con independencia y objetividad. Relacionado con la estructura organizacional y funcional, se observó cierta controversia relacionada con las competencias, responsabilidades y funciones, entre las siguientes áreas: Área Actuarial, Área Análisis Financiero y Área Investigación Económica, en donde no hay coincidencia entre las competencias establecidas en el Manual de Organización y lo que en la práctica realizan, situación que genera cumplimiento parcial en unos casos y extralimitación de competencias en otros, desvinculación de algunas funciones sustantivas y eventual duplicidad en la asignación de responsabilidades. Es importante resaltar, qué como parte de las acciones o controles tendentes a garantizar el logro de los objetivos y metas, las competencias y la responsabilidad por cada proceso, actividad, operación, transacción o acción organizacional, debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada.

Dentro de los aspectos relevantes de la gestión se observó la necesidad de fortalecer los controles para el cumplimiento de las competencias delegadas en el Área de Investigación Económica, la cual debe ser la que lidere y soporte la investigación en materia económica-financiera. Las actividades que se han venido programando en esta área, sin duda permiten obtener conocimiento sobre la eventual afectación de las finanzas institucionales en el período analizado, pero complementariamente plantea la necesidad de determinar alternativas de solución viables, para lo cual se requiere más investigación, para generar propuestas factibles de implementación y con un grado de certeza razonable de su eficacia. Debe replantearse el enfoque de las investigaciones, continuar con el análisis de opciones de temas novedosos, prácticos y necesarios para la toma de decisiones.



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

En cuanto al proceso de planificación, el cual es medular para el logro de los objetivos y el cumplimiento eficaz y eficiente de las competencias, no se dispone de un procedimiento formalmente documentado y aprobado por el Director, que establezca y estandarice el proceso de planificación a lo interno de la unidad, no se documenta la evidencia que respalde el Plan de Trabajo y el Plan Presupuesto elaborados y el cumplimiento de la normativa técnica aplicable en dicho proceso. El Plan de Trabajo del 2017, dice no contener actividades que obedezcan o estén vinculadas con el Plan Estratégico Institucional. La vinculación de los elementos de la planificación operativa de la Dirección Actuarial y Económica, con la planificación estratégica institucional, es fundamental, pues implica la existencia de una relación coherente entre los componentes de la planificación de cara al cumplimiento de los fines institucionales y de la eficiencia y oportunidad de la función asesora de la Dirección Actuarial.

Además, no se tiene documentado un análisis del marco normativo interno y externo (Leyes, Reglamentos, Directrices, Instructivos, Manuales, etc.), que resuma aquellas actividades institucionales de cumplimiento obligatorio por ser establecidas por esa vía, y que sean competencia de la Dirección Actuarial y Económica, lo que no garantiza que se estén incluyendo dentro de la planificación anual, en caso de existir actividades de cumplimiento obligatorio relacionadas con su competencia. Adicionalmente, y con la finalidad de realizar una planificación basada en riesgos y prioridades y garantizar así la eficiencia en el uso de los recursos, se hace necesario, que para la determinación de los planes de trabajo, se realice un análisis de las “horas hombre” disponibles, y de los tiempos requeridos para la elaboración de cada actividad.

Se observaron oportunidades de mejora en la administración del recurso humano, otro de los procesos de relevancia para lograr una eficiente gestión. En cuanto al cumplimiento de las competencias asignadas, la Dirección Actuarial y Económica, realiza las Valuaciones Actuariales tanto para el Seguro de Pensiones como para el Seguro de Salud, no obstante, se observó inoportunidad en la emisión y comunicación de resultados, así como oportunidades de mejora en la valoración de riesgos que pueden impactar las finanzas institucionales.

Según lo constatado con el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, la Valuación Actuarial del Seguro de Salud, con corte al 31 de diciembre 2015, fue la primera valuación actuarial de este Seguro, que se hizo del conocimiento de Junta Directiva. Asimismo, mediante entrevista escrita, se constató con el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, que este año corresponde la realización de la Valuación Actuarial del Seguro de Pensiones, con corte al 31 de diciembre 2017, no obstante, por limitaciones de recurso humano, esto no va a ser posible, y se está pensado en hacer solo una actualización de las proyecciones.



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

Además, se observó la necesidad de actualizar los instructivos para la elaboración de las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud, para alinearlos con el nuevo Reglamento al Artículo 42º de la Ley Constitutiva de CCSS aprobado por Junta Directiva en el artículo 18º, de la sesión N° 8980, celebrada el 26 de julio 2018, y de establecer en dichos instructivos, el mes en el que cada 2 años, se presentarán las valuaciones actuariales a Junta Directiva, a fin de mejorar la oportunidad en la emisión y comunicación de estos estudios técnicos.

Uno de los riesgos relevantes identificados en la herramienta digital de riesgos de las dos áreas que realizan las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud, Área Actuarial y Área Análisis Financiero respectivamente, es la “Calidad de la Información”. En este sentido, cabe resaltar que no se dispone de un programa de aseguramiento de la calidad de la información, que garantice la fiabilidad de las proyecciones, de las valuaciones actuariales y demás estudios técnicos que realiza la Dirección Actuarial y Económica. Adicionalmente, se carece de sistemas informáticos adecuados y suficientes para garantizar la eficiencia, calidad y oportunidad del proceso de elaboración de las proyecciones actuariales y la confiabilidad de los análisis. El análisis de las variables y la realización de los cálculos actuariales para el Seguro de Salud aún se realizan en Excel, y el sistema que se utiliza para la realización de los análisis y proyecciones actuariales del Seguro de Pensiones, el Sistema de Proyecciones Demográficas y Financieras (PRODEFI), se encuentra desactualizado.

En cuanto a la evaluación de riesgos institucionales que puedan afectar la sostenibilidad financiera, la herramienta de riesgos administrada por la Dirección Actuarial y Económica, contempla el análisis y tratamiento de los riesgos relacionados con el logro de las metas establecidas en su Plan-Presupuesto y Plan Anual Operativo (en el corto plazo) y cumple con el estándar mínimo establecido institucionalmente, el análisis y tratamiento de al menos 2 riesgos para el logro de las metas, no obstante, dicha herramienta no es suficiente para ejercer un monitoreo constante de los riesgos que pueden impactar las finanzas del Seguro de Salud y del Seguro de Pensiones.

De igual forma se observó la necesidad de actualización de la normativa institucional relacionada con la administración de riesgos. A nivel institucional se hace necesario continuar avanzando de forma prioritaria con la implementación del “*Modelo de Gestión Integral de Riesgos*” que está coordinando la Dirección de Planificación Institucional, con la redefinición del marco orientador de gobierno corporativo que ello conlleva, por cuanto es importante paralelamente ir avanzando coordinadamente, en la actualización de la normativa institucional relacionada con la administración de riesgos.



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

ASF-205-2018
04-12-2018

**ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS
AUDITORIA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA GESTIÓN
DE LA DIRECCIÓN ACTUARIAL Y ECONÓMICA**

**PRESIDENCIA EJECUTIVA UP: 1101
DIRECCIÓN ACTUARIAL Y ECONÓMICA UP: 1112**

ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realiza en cumplimiento al Plan Anual Operativo 2018 del Área de Servicios Financieros.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión de la Dirección Actuarial y Económica para el cumplimiento de las competencias establecidas en el Manual de Organización.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Revisar la vinculación entre objetivos, funciones sustantivas y competencias asignadas.
2. Analizar el cumplimiento de funciones sustantivas.
3. Revisar el control interno en el proceso de planificación de actividades.
4. Evaluar los controles establecidos para la gestión del recurso humano, la actualización de la normativa técnica y la calidad de la información.
5. Analizar la valoración de riesgos relacionados con la sostenibilidad del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud y la actualización de la normativa institucional relacionada con la administración de riesgos para ambos regímenes.



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

ALCANCE

El estudio comprende la revisión del control interno y la gestión interna para el cumplimiento de competencias, objetivos y funciones sustantivas de la Dirección Actuarial y Económica. Entre ello, la estructura organizacional y funcional, el Plan-Presupuesto, Plan Anual de Trabajo y control interno en el proceso de planificación, Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas, controles establecidos para garantizar la calidad de la información y la actualización de la normativa técnica, control interno en la gestión del talento humano, valoración de riesgos en las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y Seguro de Salud, herramienta digital de evaluación de riesgos y actualización de la normativa institucional concerniente a la administración de riesgos de ambos seguros.

Además, la vinculación de la planificación de dicha Dirección con la Planificación Estratégica institucional relacionada con la sostenibilidad financiera de los Regímenes de Salud y Pensiones.

El período de evaluación comprende desde el 01 de enero 2017 al 31 de mayo 2018, ampliándose en casos en que se consideró necesario.

La evaluación se realizó cumpliendo con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.

METODOLOGÍA

Para la realización del presente estudio de auditoría se aplicaron los siguientes procedimientos metodológicos:

- Análisis de la conceptualización, misión y objetivos, establecidos para la Dirección Actuarial y Económica, según el Manual de Organización de esa Dirección.
- Análisis del alineamiento de los objetivos, funciones sustantivas y metas de la Dirección Actuarial y Económica con las competencias asignadas.
- Análisis del cumplimiento de las competencias.
- Revisión del control interno en el proceso de planificación.
- Revisión del alineamiento estratégico de los planes operativos de la Dirección Actuarial y Económica con el Plan Estratégico Institucional.
- Revisión de la oportunidad en la emisión de las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud, conforme con la periodicidad normada y los principales riesgos considerados.
- Verificación del manejo de un Portafolio de Riesgos Institucional para la evaluación de riesgos que puedan afectar las finanzas del Seguro de Salud y del Seguro de Pensiones.
- Revisión de la actualización de la normativa institucional relacionada con la Administración de



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

Riesgos Financieros en el Seguro de Salud y en el Seguro de Pensiones.

- Revisión de la Administración de Plazas, recurso humano y capacitación orientada al cumplimiento de las funciones sustantivas.
- Entrevistas a los siguientes funcionarios de la Dirección Actuarial y Económica: Lic. Luis Guillermo López Vargas, Director, Licda. Carolina González Gaitán, Jefe Área de Análisis Financiero, MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial, Lic. Gustavo Picado Chacón, Jefe Área Investigación Económica, Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área de Riesgos y la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística.

MARCO NORMATIVO

- Ley Constitutiva de la CCSS, 22 de octubre 1943.
- Ley General de la Administración Pública 6227.
- Ley General de Control Interno 8292.
- Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez, y Muerte.
- Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales.
- Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.
- Reglamento al Artículo 42 de la Ley Constitutiva de la CCSS
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Normativa de Relaciones Laborales de CCSS.
- Directrices de la AIA para la Práctica Actuarial en los Programas de Seguridad Social.
- Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica. Versión dic. 2015.
- Políticas para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios de IVM, 2015.
- Política Institucional de Riesgos, 2007.
- Instructivo para la Elaboración de Valuaciones Actuariales de Corto y Largo Plazo en el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.
- Instructivo para la Elaboración de Valuaciones Actuariales del Seguro de Salud.
- Instructivo para la Formulación Plan-Presupuesto.
- Plan Estratégico Institucional 2015-2018.
- Plan de Trabajo Anual de la Dirección Actuarial y Económica 2017 y 2018
- Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.
- Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.



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

ASPECTOS A CONSIDERAR DE LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO 8292

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 Nº 8292 en lo referente al trámite de nuestras evaluaciones; al igual que sobre las posibles responsabilidades que pueden generarse por incurrir en las causales previstas en el artículo 39 del mismo cuerpo normativo, el indica en su párrafo primero:

Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa

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

ANTECEDENTES

La Dirección Actuarial y Económica es una dependencia adscrita a la Presidencia Ejecutiva. De conformidad con el Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, ésta es la instancia técnica **responsable de elaborar las valoraciones actuariales** mediante proyecciones económicas y socio-demográficas, **así como, de administrar y evaluar los riesgos que involucren la sostenibilidad financiera**; garantizando la viabilidad y equilibrio actuarial en la administración de los Seguros Sociales en el corto, mediano y largo plazo.

Además, **es una unidad técnica asesora del nivel estratégico superior institucional, Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Gerencias, Direcciones y otras dependencias de la Institución**, en los casos en que le sean consultados expresamente.

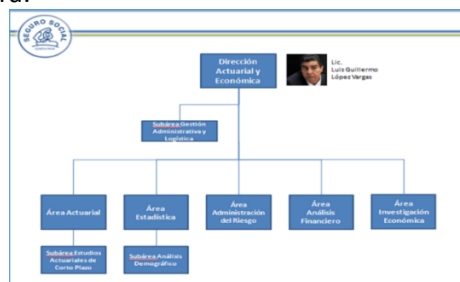
Su misión es ser una unidad especializada en la investigación y desarrollo de los macro indicadores actuariales, estadísticos demográficos, económicos y financieros, en la administración del riesgo, que permitan lograr el **equilibrio y la sostenibilidad de las finanzas de la seguridad social**. Su visión; ser una **organización estratégica, asesora del núcleo Director de la Institución, líder en el conocimiento de la problemática y soluciones técnicas actuariales**, en materia de equilibrio y sostenimiento financiero del Seguro de Salud y Pensiones, que fundamenta **con información integrada, confiable y oportuna para la toma de decisiones institucional**.



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

Su objetivo general: “Desarrollar estudios actuariales, estadísticos, financieros y económicos y de riesgos, que permitan asegurar la sostenibilidad de los seguros de salud y de pensiones, retroalimentar la planificación institucional, la toma de decisiones y la formulación a nivel global de políticas y estrategias”.

En su competencia financiera, económica, estadística y actuarial, la Dirección Actuarial y Económica, mediante estimaciones, estudios específicos y valuaciones actuariales, coadyuva a la elaboración de directrices para el desarrollo de la política institucional en torno a la administración, gestión y finanzas de los seguros sociales. Desde su creación en 1995, su estructura orgánica refleja la existencia de un Departamento, ahora Área, por cada una de esas especialidades. Con fundamento en la versión vigente del Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, diciembre 2015, esa Dirección quedó organizada de la siguiente manera:



El Área de Administración de Riesgos, pertenecía a la Gerencia de Pensiones, y se trasladó a la Dirección Actuarial con base en la Resolución Administrativa GP-R.001.14, del 14 de marzo de 2013 (rige el 18 de abril de 2014), firmada por el Lic. José Luis Quesada Martínez, Gerente de Pensiones, y la Dra. Ileana Balmaceda Arias, Presidenta Ejecutiva en esa oportunidad, ello como avance del proceso de reestructuración organizacional del nivel central y la facultad delegada por la Junta Directiva de la Institución, en el artículo 21 de la sesión N° 8658, celebrada el 29 de agosto de 2013.

El proceso de DIRECCIÓN tiene 2 Subprocesos: *Gestión estratégica y Gestión Administrativa y Logística*. En su gestión estratégica; *“Es responsable de dirigir, planificar, coordinar, controlar y evaluar en forma estratégica los recursos y la gestión a nivel macro, con la finalidad de lograr el desarrollo efectivo de la organización, la oportunidad, la calidad en la prestación de los servicios que se otorgan a los usuarios y facilitar el cumplimiento de la misión y de la visión establecida”.*

El carácter asesor de esta Dirección, requiere de una labor constante de investigación en el ramo, lo que amerita la creación de sistemas de información que faciliten la obtención de información de calidad para la identificación y análisis de eventualidades que expongan a la institución a riesgos actuariales, financieros, operativos, etc., a efecto de garantizar las sostenibilidad financiera de los seguros sociales en el corto, mediano y largo plazo, para no afectar la prestación de los servicios, el cumplimiento normativo y la continuidad del negocio.



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

RESULTADOS

El estudio realizado sobre la gestión integral de la Dirección Actuarial y Económica, permitió determinar algunas oportunidades de mejora que se exponen seguidamente, las cuales requieren del análisis de la Administración Activa, debido a la importancia que reviste la definición estratégica de competencias, responsabilidades, estructura, recursos, y sistema de control interno, que garanticen la ejecución de acciones eficientes que fortalezcan la sostenibilidad financiera de los seguros que administra la institución.

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONAL Y VINCULACIÓN DE COMPETENCIAS

1.1 Vinculación de objetivos, misión, visión y funciones sustantivas del nivel de dirección con las competencias

Los objetivos, la misión y visión definidos se encuentran alineados y estrechamente vinculados con las competencias establecidas para esa Dirección Actuarial y Económica desde su conceptualización.

En el Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, actualizado en diciembre 2015 y vigente a la fecha, se encuentran actualmente definidas 46 funciones sustantivas. De forma generalizada las funciones sustantivas del nivel de dirección se encuentran vinculadas con las competencias establecidas en dicho Manual de Organización. No obstante, la actividad 33 genera duda de estar intrínsecamente relacionada con las competencias de dicha dirección. La actividad 33 textualmente indica: **"Formular proyectos de inversión, de acuerdo con las políticas, las estrategias de la organización y las instrucciones del nivel superior, a efecto de lograr mayor eficacia y calidad en la prestación de los servicios"**.

Mediante entrevista escrita el Lic. Guillermo López Vargas, respecto a esta función sustantiva, manifestó:

"No, la Dirección Actuarial no formula proyectos de inversión. Considero que esta función está fuera de las competencias de la Dirección Actuarial. Si se tratara de inversiones financieras existe la instancia competente que es la Dirección de Inversiones, y en caso de otras inversiones como los activos, hay una gerencia, la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías."



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

1.2 Estructura organizacional y funcional

En cuanto a la estructura organizacional y funcional en general, se observa que la Dirección Actuarial y Económica, actualmente depende directamente de la Presidencia Ejecutiva, por lo que ocupa una posición relevante dentro de la Institución que le facilita cumplir sus funciones de ente asesor, con independencia y objetividad. No obstante, se observaron algunos aspectos que requieren fortalecerse en el cumplimiento de las funciones sustantivas, las cuales se citan a continuación:

1.2.1 Necesidad de fortalecer los controles para el cumplimiento de las competencias delegadas en el Área de Investigación Económica

- a) El Área de Investigación Económica de la Dirección Actuarial, la cual conforme con su competencia, debe ser la que lidere y soporte la investigación en materia económica-financiera, no tiene jefatura desde hace aproximadamente una década, solo tiene una funcionaria asignada, que más recientemente está bajo la responsabilidad de la jefatura del Área de Análisis Financiero, lo que en apariencia ha debilitado la supervisión de las actividades que en cumplimiento de su competencia debe realizar el Área de Investigación Económica para fortalecer la función actuarial en la institución.
- b) Además, en las actividades programadas en los períodos 2017 y 2018 por el Área Análisis Financiero para cumplir con las competencias delegadas al Área de Investigación Económica, se observó la necesidad de fortalecer los enfoques de la investigación, por cuanto:

En el Plan de Trabajo 2017, en el apartado “Objetivos del Plan de Trabajo del Área de Investigación Económica”, la única meta establecida para dicha Área de Trabajo fue: ***“Colaborar con el Área Financiera en la elaboración de estudios en el marco de la sostenibilidad financiera, con enfoque económico”, que corresponde a la Meta DAE-9 de esa Dirección Actuarial***. En este caso, la actividad 1 no parece estar vinculada con ninguna de las competencias del Área de Investigación Económica, y las otras 3 actividades; están vinculadas con el análisis de los efectos o impactos del comportamiento de las variables macroeconómicas en las finanzas, según se observa en el cuadro 1.



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

CUADRO 1
META Y ACTIVIDADES PROGRAMADAS POR EL ÁREA ANÁLISIS FINANCIERO
PARA CUBRIR LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DEL ÁREA INVESTIGACIÓN ECONÓMICA.
2017

1. Colaborar con el Área Financiera en la elaboración de estudios en el marco de la sostenibilidad financiera, con enfoque económico. (DAE-9)

NOMBRE	CATEGORÍA	FECHA REALIZACIÓN
1. Actualización del Estudio sobre la relación entre la morosidad y el incremento en la tasa de contribución y la Base Mínima Contributiva.	Estudio	I Semestre
2. Comportamiento del empleo y sus implicaciones financieras y económicas en los Seguros de la Institución.	Estudio	I Semestre
3. Actualización del Estudio de gastos del Seguro de Salud y Pensiones respecto al PIB.	Estudio	II Semestre
4. Actualización de la estimación de la variación del Índice de Precios Implícito del Seguro de Salud (IPISS).	Estudio	II Semestre

Fuente: Plan de Trabajo 2017 Dirección Actuarial y Económica.

En el Plan de Trabajo 2018, el cual se observa en el cuadro 2, las 4 actividades programadas están vinculadas con el análisis del efecto o impacto del comportamiento de las variables macroeconómicas en las finanzas.

CUADRO 2
METAS Y ACTIVIDADES PROGRAMADAS POR EL ÁREA ANÁLISIS FINANCIERO
PARA CUBRIR LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DEL ÁREA INVESTIGACIÓN ECONÓMICA.
2018

1. Efectuar análisis con corte económico sobre las principales variables del mercado laboral que inciden en la sostenibilidad financiera de los Seguros sociales.

NOMBRE	CATEGORÍA	FECHA REALIZACIÓN
Actualización del estudio relacionado con el comportamiento del empleo y sus implicaciones financieras y económicas en los Seguros de la Institución.	Estudio	I Semestre

2. Efectuar estudios económicos con el propósito de evaluar el efecto del comportamiento de variables macroeconómicas en las finanzas institucionales.

NOMBRE	CATEGORÍA	FECHA REALIZACIÓN
Medición del impacto de la crisis fiscal que enfrenta el país en las finanzas de los seguros sociales de Salud y de IVM.	Estudio	I Semestre
Actualización del estudio de gastos del Seguro de Salud y Seguro de IVM con respecto al PIB.	Estudio	II Semestre
Actualización de la estimación de la variación del Índice de Precios Implícito del Seguro de Salud (IPISS).	Estudio	II Semestre

Fuente: Plan de Trabajo 2018 Dirección Actuarial y Económica.

Las actividades que se han venido programando, sin duda permiten obtener conocimiento sobre la eventual afectación de las finanzas institucionales en el período analizado, pero complementariamente plantea la necesidad de determinar alternativas de solución viables, para lo cual se requiere más investigación, para generar propuestas factibles de implementación y con un grado de certeza razonable de su eficacia.



"Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita"



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

En cuanto a las competencias asignadas al Área de Investigación Económica, el Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, señala: **“Es responsable de realizar las investigaciones y el análisis técnico de las variables macroeconómicas nacionales para determinar su impacto en las finanzas institucionales, participar en la elaboración de las políticas económicas y presupuestarias y realizar las estimaciones de ingresos de los seguros sociales que administra la Institución”.**

La competencia delegada en el Área de investigación Económica, **tiene estrecha relación con la misión de esa Dirección Actuarial**, que la ubica como una: **“(...) unidad especializada en la investigación y desarrollo de los macro indicadores actuariales, estadísticos demográficos, económicos y financieros (...)”,** y además vinculada con las funciones sustantivas de esa Dirección, entre otras:

Función sustantiva número 8: *“Otorgar asesoría técnica a la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y las Gerencias, **con base en investigaciones y estudios actuariales, financieros, económicos, demográficos y de riesgos realizados, con el propósito de facilitar y orientar la toma de decisiones y la sostenibilidad financiera de los seguros sociales que administra la Institución”.***

Función sustantiva número 10: *“Coordinar con la Gerencia de Pensiones, el desarrollo de **investigaciones específicas en el campo económico, financiero, estadístico, actuarial y de riesgos de las pensiones del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte** y del Régimen no Contributivo, de acuerdo con los requerimientos de la organización, con el propósito de lograr el mejoramiento continuo de la gestión y facilitar las decisiones de las autoridades superiores”.*

Función sustantiva número 35: *“**Realizar investigaciones técnicas relacionadas con su ámbito de competencia, a partir del análisis de la información, la actualización profesional y los requerimientos de la organización, con el fin de satisfacer con calidad y oportunidad la demanda de los servicios”.***

John Jairo Yepes Londoño, Estadístico y especialista en Sistemas de Administración de la Calidad ISO 9000 de la Universidad de Medellín, en su libro titulado **“LA INVESTIGACIÓN EN LA ECONOMÍA”** señala: **“La investigación, en las ciencias económicas, constituye el eje general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar las hipótesis o supuestos de las diferentes teorías en la realidad socio-económica de una población. (...) La investigación es un proceso riguroso, cuidadoso y sistematizado en el que se busca resolver problemas, bien sea de vacío de conocimiento (investigación científica) o de gerencia. Pero, en ambos casos, es organizado y garantiza la producción de conocimiento o de alternativas de solución viables. (...)”.**



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

El Área Análisis Financiero desde el 2015, identificó **el riesgo de suficiencia de supervisión de las actividades a realizar en cumplimiento del programa de trabajo del Área de Investigación Económica**, al tenerla de recargo, indicando: **“Los estudios del Área de Investigación Económica no cuentan con una revisión adecuada en la parte técnica”**, y en observaciones se señala: **“Esta situación se da porque el Área de Investigación económica está siendo asumida como funciones adicionales por la Jefatura de Análisis Financiero”**. Tal como se observa en el siguiente cuadro:

CUADRO 3
 RIESGOS IDENTIFICADOS POR EL ÁREA DE ANÁLISIS FINANCIERO
 2015

N°	Nombre de riesgos preliminares ¿Qué puede suceder?	Seleccione las metas impactadas por el riesgo (clic en botón)	Cantidad de metas	¿Tiene controles que administren el riesgo?	Elegir riesgos a valorar (Doble clic)	Observaciones
1	Colapso del Sistema Prodefi	Meta #01	1	SI	✓	Se está desarrollando un Proyecto mediante el cual se está trabajando en su reprogramación.
2	Exceso de labores Operativas	Meta #01	1	SI	✓	Actualmente se encuentra dentro de una función sustantiva del Manual de la dirección.
3	Atención de trabajos No programados que requieren un tiempo considerable	Meta #02 #03	2	NO	✓	Actualmente se cuenta con poca cantidad de recursos como actuarios. Además de ello el riesgo podría materializarse en caso de que el personal actual se incapacite.
4	Insumo de información que llegue con registros erróneos y con demora.	Meta #03	1	NO	✓	Los insumos de información que se reciben han presentado problemas en los registros.
5	Los estudios del Área de Investigación Económica no cuentan con una revisión adecuada en la parte técnica.	Meta #02 #03	2	NO	✓	Esta situación se da porque el Área de Investigación Económica está siendo asumida como funciones adicionales por la Jefatura de Análisis Financiero.
6	Limitaciones en la función actuarial que requiere el Seguro de Salud.	Meta #02	1	NO	✓	Esta situación ocurre porque actualmente sólo hay un actuario en el Área de Análisis Financiero.

Fuente: Herramienta digital de Riesgos Área Análisis Financiero, Dirección Actuarial.

En el cuadro anterior, se observa que el riesgo de que los estudios del Área de Investigación Económica, no cuenten con supervisión adecuada en la parte técnica; **“impactaría la meta 02 y 03”**, metas que además estarían siendo afectadas también por los riesgos 3 y 4 de la lista. Asimismo, se señala **“NO” tenerse controles que administren dicho riesgo.**

Mediante entrevista escrita se consultó al Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial, si esa Dirección está realizando las investigaciones técnicas y específicas señaladas en su misión y en las funciones sustantivas 8, 10 y 35 descritas, quien al respecto manifestó: **“Si, se realiza investigación, en áreas estadística, financiera y actuarial. Sin embargo, se es consciente de la necesidad de fortalecer la investigación. Para esto, la dotación de nuevas plazas va a contribuir en mucho a la consecución de este objetivo. Recientemente se concretó la contratación de otra funcionaria para el Área de Investigación, por lo que ahora esa área tiene 2 funcionarias y la jefatura”**.



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

Sobre este mismo tema, de la labor investigativa, la Licda. Carolina González Gaitán, Jefe Área de Análisis Financiero, mediante entrevista escrita, señaló: *“Considero que sí se está realizando investigación en diversos temas y por varias Áreas de esta Dirección, sin embargo, **también considero que este tema puede fortalecerse y mejorarse, por medio de la elaboración de más estudios y análisis de investigación de temas relevantes que permitan contribuir a la toma de decisiones.** (...) Pueden realizarse investigaciones de diversos temas, se pueden destacar algunos temas específicos o variables relevantes que inciden en el comportamiento tanto del gasto como del ingreso de ambos seguros, con análisis separados para cada seguro. Para el caso del Seguro de Salud, por ejemplo, pueden elaborarse estudios que puedan impactar en una disminución de las tasas de crecimiento del gasto, por medio del análisis de una o varias variables específicas, analizar también temas relacionados con el ingreso como pueden ser posibles nuevas fuentes de financiamiento para dicho seguro, entre otros”.*

Mediante entrevista escrita, respecto a la labor investigativa que debe estar realizando la Dirección Actuarial, el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, manifestó: *“Al menos el Área Actuarial, considero que el recargo de labores operativas, en las cuales se tiene un actuario prácticamente a tiempo completo, no deja espacio para la labor investigativa. **Sería interesante investigar que están haciendo otros regímenes de seguridad social a nivel internacional para adecuar el perfil de beneficios y requisitos a una población envejecida. Investigar opciones de sistemas de financiamiento, considerando la implementación y madurez del segundo y tercer pilar de pensiones. Por ejemplo, unificar el primer y segundo pilar, a fin de introducir más recursos”.***

En cuanto a la suficiencia de recursos para el cumplimiento de las funciones del Área de Análisis Financiero y las de recargo, es importante mencionar lo señalado por el Lic. Guillermo López Vargas, mediante entrevista: *“(…) **El área de análisis financiero, por ser la que realiza estudios y estimaciones para el Seguro de Salud, que inciden sobre las finanzas institucionales, es el área que requiere de mayor cantidad de recursos. En este momento se le ha dotado de una plaza, no obstante, con la política de congelamiento de plazas, tenemos una plaza congelada por pensión, esto afecta que se recargue el trabajo y tener que priorizar, lo que al final limita realizar los estudios que se quisiera”.***

La Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística de la Dirección Actuarial y Económica, informó que el titular del código de jefatura del Área Investigación Económica, **el Lic. Gustavo Picado Chacón, regresó a esa unidad a partir del 16 de agosto 2018**, quien tendrá que analizar si conviene realizar modificaciones a la planificación para ser retomada por la jefatura correspondiente.

Esta Auditoría, mediante entrevista escrita consultó al Lic. Gustavo Picado Chacón, Actual Jefe Área Investigación Económica, sobre los enfoques que considera pertinentes para fortalecer la investigación en la Dirección Actuarial y Económica, quien manifestó que; *“Dado el momento avanzado del año en que asumí la jefatura del Área de Investigación Económica, la decisión que se adoptó fue no modificar el Plan de Trabajo 2018. (...) En estas semanas iniciales después de mi reingreso al Área, parte de mi trabajo ha estado enfocado en evaluar y repensar el quehacer de la unidad, con el propósito de identificar las categorías de temas que resulten de más interés e impacto; el tipo de investigación o estudio que se desea efectuar; la forma de trabajar conjuntamente algunas investigaciones con las otras unidades de la Dirección; explorar la posibilidad de*



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

relacionarse con organismos, instituciones o centros nacionales e internacionales y participar en estudios multicéntricos o colaboraciones, entre otros aspectos. En este sentido, la idea de fondo es incrementar la producción y productividad del Área, siempre con el fin de que los estudios o investigaciones sean de utilidad para los procesos de toma de decisiones. En cualquier tema, se deberá tener un capítulo o sección de recomendaciones, que procuren orientar a las unidades competentes, cuáles podrían ser algunas acciones o actividades concretas. En la medida de lo posible, las investigaciones serán un enlace entre elementos teóricos y consideraciones prácticas.

(...) desde mi óptica, existe realmente un espacio extraordinariamente amplio de investigaciones, estudios, informes, reportes, notas técnicas, generación de información, documentos de propuesta, entre otros, que pueden no sólo fortalecer las funciones y el valor agregado de la Dirección Actuarial y Económica, sino, que generar evidencia robusta y útil para los procesos de toma de decisiones de la institución. Tan solo a modo de ejemplo, creo fundamental desarrollar capacidades e investigaciones en áreas como economía de la salud, fármaco-economía, economía del comportamiento, simulación de impacto de políticas públicas, modelos de sostenibilidad del Seguro de Salud, evaluación económica de tecnologías sanitarias, uso de grandes volúmenes de información, mecanismos de asignación de recursos prospectivos, estimaciones sobre el nivel de ineficiencia y desperdicio de recursos en los servicios de salud, propuestas para aumentar la cobertura y acceso a los servicios de salud y pensiones, costos de la seguridad social para enfrentar el fenómeno de la migración, impacto en la sostenibilidad del Portafolio de Proyectos, ahorros económicos de la introducción de ciertas tecnologías de información en los servicios (EDUS), decisiones de los consumidores de los servicios privados de salud (voluntarias o inducidas), el costo futuro de los cuidados de larga duración, evaluar la factibilidad de pensiones no contributivas parciales y temporales, el efecto de los impuestos saludables sobre el consumo de servicios de salud, y muchos otros temas sumamente interesantes." (El resaltado no es del original).

Conforme con la competencia delegada el Área Investigación Económica, debe realizar **investigación y análisis del impacto en las finanzas institucionales de las variables macroeconómicas nacionales**, y conforme con las competencias 8, 10 y 35 entre otras, la Dirección Actuarial requiere estar desarrollando **"investigaciones específicas en el campo económico, financiero, estadístico, actuarial y de riesgos de las pensiones del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte"** y demás **"investigaciones técnicas relacionadas con su ámbito de competencia"**, por cuanto es sumamente importante que dentro de las actividades que se programen para cumplir dichas funciones y asesorar a los niveles gerenciales en la toma de decisiones, priven actividades con enfoque investigativo novedoso, que generen insumos para la toma de decisiones estratégicas en la alta gerencia.

Además, el riesgo identificado por el Área de Análisis Financiero, en relación con la capacidad técnica de supervisar eficientemente el desarrollo de dichas actividades, es inminente que incrementó en el 2018 durante el período donde la jefatura del Área de Análisis Financiero, ejerció la Dirección Actuarial y al mismo tiempo el recargo de las funciones de ambas áreas, lo que debilitó la función sustantiva de investigación técnica que requiere realizar la Dirección Actuarial, y es conveniente replantear el enfoque de las investigaciones, continuar con el análisis de opciones de temas novedosos, prácticos y necesarios para la toma de decisiones, a nivel estructural, financiero y económico de ambos seguros, que le permita a esa Dirección asesorar oportuna y eficientemente a la alta gerencia, adelantándose a los



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

acontecimientos y con visión estratégica, garantizando la sostenibilidad del Seguro de Salud y del Seguro de Pensiones. En la actualidad, otro aspecto que podría considerarse sujeto de investigación es por ejemplo el “Efecto económico en los seguros sociales de migrar a salario único”, o “El impacto económico en el Seguro de Salud y Pensiones del pago de las incapacidades al haber dejado de considerarse como parte del salario”, temas novedosos, pero de aplicación práctica para la toma de decisiones. Estas y otras decisiones más, requieren de investigación técnica y específica, y no necesariamente pueden estar influenciadas solo por el comportamiento de las variables macroeconómicas.

1.2.2 Competencias delegadas a las áreas, desvinculación de algunas funciones y eventual duplicidad de responsabilidades

El Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, establece las siguientes competencias para las Áreas de: Investigación Económica, Análisis Financiero, y Actuarial.

CUADRO 4
 COMPARACIÓN DE COMPETENCIAS DE ÁREAS
 ÁREA ACTUARIAL - ANÁLISIS FINANCIERO - INVESTIGACIÓN ECONÓMICA

ÁREA ACTUARIAL	ÁREA ANÁLISIS FINANCIERO	ÁREA INVESTIGACIÓN ECONÓMICA
COMPETENCIA	COMPETENCIA	COMPETENCIA
Es la responsable realizar las valoraciones actuariales que permitan definir mediante proyecciones económicas y socio-demográficas, la sostenibilidad financiera y el equilibrio actuarial de corto, mediano y largo plazo de los Seguros Sociales.	Es responsable de realizar las estimaciones de corto plazo con respecto al comportamiento de los ingresos de los seguros sociales, por sectores institucionales. Además, le corresponde el cálculo, estimación y proyección de los impactos financieros de la modificación o introducción de nuevos beneficios en el Seguro de Salud.	Es responsable de realizar las investigaciones y el análisis técnico de las variables macroeconómicas nacionales para determinar su impacto en las finanzas institucionales, participar en la elaboración de las políticas económicas y presupuestarias y realizar las estimaciones de ingresos de los seguros sociales que administra la Institución.

Fuente: Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, vigente.

- a) Conforme con lo expuesto en el cuadro 4, en primera instancia se observa que la competencia del Área Actuarial, le responsabiliza de realizar las valuaciones actuariales, proyecciones económicas y socio-demográficas, para los **Seguros Sociales**, que en el caso de la institución refiere al **Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM) y Seguro de Pensiones**. **Dado que, dicha área realiza Valuaciones Actuariales solo para el Seguro de Pensiones, se considera un cumplimiento parcial del alcance de la competencia designada.**



“Garantiza la autortía e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita”



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

- b) En lo que respecta a las competencias del Área Análisis Financiero, éstas **no incluyen la responsabilidad de realizar valuaciones actuariales, sino estimaciones y estudios técnicos más de carácter financieros y de corto plazo**, no obstante, es el área que desde hace muchos años atrás, viene realizando las valuaciones actuariales del Seguro de Salud, **por lo que cabría considerar que esa función de realizar valuaciones actuariales del Seguro de Salud, estaría excediendo la competencia de esa área**. Principalmente en la actualidad donde por recomendación de la Contraloría General de la República, la tendencia es hacia la ampliación del horizonte de estas proyecciones.

En relación con la extralimitación de las competencias del Área de Análisis Financiero, se observaron funciones sustantivas definidas en el Manual de Organización, que están desvinculadas con las competencias de esa área, y que además en la práctica, algunas las realiza y otras no, entre ellas:

- Elaborar estudios actuariales de las reformas financieras que afectan o incidan en los seguros sociales, de acuerdo con la aplicación de metodologías de trabajo definidas, con el objetivo de orientar la toma de decisiones de las autoridades superiores.

En este caso mediante entrevista la Licda. Carolina González Gaitán, confirmó que cuando realiza estudios actuariales sobre las reformas de beneficios, se analizan las afectaciones o impactos en los dos seguros, Salud y Pensiones. Al realizarse para ambos seguros, estaría excediendo la competencia, ya que el Manual de Organización lo establece para el Seguro de Salud.

- Realizar informes actuariales relacionados con las estimaciones periódicas de los ingresos de los Seguros Sociales, con base en la información de las cuotas obreras patronales y otras proyecciones, con el fin de establecer la viabilidad económica- financiera y la sostenibilidad de los regímenes que administra la Institución.

En este caso, no podría establecerse la viabilidad económica-financiera y la sostenibilidad de los regímenes considerando solo estimaciones periódicas de ingresos. Y si se refiere a las Estimaciones Anuales de Ingresos que realiza esa Área, estas son de corto plazo, no son estudios actuariales, por cuanto no podrían cumplir ese objetivo “establecer la viabilidad económica- financiera y la sostenibilidad de los regímenes que administra la Institución”.

- Evaluar anualmente la situación financiero-actuarial de los Seguros Sociales, de acuerdo con el marco jurídico vigente, con la finalidad de lograr el equilibrio y la sostenibilidad de los sistemas de pensiones.



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

Esta función establece para el Área Análisis Financiero, la realización de estudios actuariales anuales para ambos seguros, en especial con la finalidad de lograr el equilibrio y las finanzas del Seguro de Pensiones. En tal sentido, la Valuación Actuarial que analiza la sostenibilidad del sistema de pensiones, la realiza el Área Actuarial. El Área Análisis Financiero lo hace solo para el Seguro de Salud, y no lo hace con esa periodicidad, además de que dicha función estaría desvinculada con la actual competencia establecida en el Manual de Organización para esa área.

- c) Además, conforme con las competencias del Área de Investigación Económica, se observa que dentro de sus responsabilidades tiene:
1. Realizar las investigaciones y análisis del impacto del comportamiento de las variables macroeconómicas en las finanzas institucionales.
 2. Elaborar la Política Económica y Presupuestaria
 3. Realizar Estimaciones de Ingresos de los seguros (Salud y Pensiones).

No obstante, mediante entrevista escrita la Licda. Carolina González Gaitán, Jefe Área Análisis Financiero, manifestó que el Área Análisis Financiero, es la que realiza la Política Económica y Presupuestaria y la que realiza la Estimación de Ingresos de corto plazo tanto para el Seguro de Salud como el de Pensiones. En tal sentido, para la elaboración de la Estimación de Ingresos, requiere del análisis del impacto de variables macroeconómicas en las finanzas.

Asimismo, mediante entrevista escrita el Lic. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial, manifestó que las estimaciones de ingresos para el Seguro de Pensiones, las realiza el Área Actuarial, en la valuación actuarial de corto plazo. Para lo cual también necesita analizar el comportamiento de las variables macroeconómicas, y que dicha información la toma del Banco Central. Además, señaló que realiza las estimaciones de gastos de corto plazo del Seguro de Pensiones.

- d) Comparadas las competencias del Área Análisis Financiero con las competencias del Área Investigación Económica, descritas en el Manual de Organización, se observa (en la teoría) **una tendencia a la duplicidad de responsabilidades**; primero porque **ambas son responsables de realizar estimaciones de ingresos de los seguros sociales (Seguro de Salud y Seguro de Pensiones)**, y segundo; porque **para realizar dichas estimaciones de ingresos, técnicamente ambas requieren efectuar el análisis del impacto financiero de variables macroeconómicas.**



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

Consultada respecto a la necesidad de analizar el impacto de variables macroeconómicas para poder realizar las estimaciones de ingresos y la eventual duplicidad de funciones y responsabilidades, la Licda. Carolina González Gaitán, Jefe Área Análisis Financiero, manifestó: *“El Área de Análisis Financiero tiene como parte de sus funciones la elaboración de estimaciones de ingresos de los seguros de Salud y de IVM, por lo que las estimaciones de ingresos se realizan en dicha Área, las cuales se aprecian en los estudios asociados con políticas presupuestarias, estimaciones preliminares de ingresos y recalificaciones de ingresos. Tengo entendido que el Área Actuarial realiza unas estimaciones relacionadas con el gasto en pensiones, por riesgo, (...). Para elaborar el tipo de estimaciones y proyecciones que se realizan en la valuación actuarial por ejemplo, es importante considerar el análisis de otras variables como lo son las variables de tipo económico. (...) Con respecto a la estimación de ingresos de los seguros sociales, efectivamente se realizan en el Área de Análisis Financiero y debería actualizarse de forma que no aparezca en las dos áreas, a menos que se especifiquen enfoques o detalles diferentes. Por otro lado, en cuanto al análisis de variables económicas, la función corresponde al Área de Investigación Económica y es importante destacar que no se encuentra especificada como una función sustantiva del Área de Análisis Financiero en el Manual de la Dirección. Ahora bien, el hecho de que se requiera un análisis de ciertas variables económicas para los análisis y proyecciones que tenga que realizar tanto el Área de Análisis Financiero como otras áreas de la Dirección, se resuelve considerando o utilizando como insumos los estudios y análisis que hace el Área de Investigación Económica, los contenidos en el Programa Macroeconómico del Banco Central o bien, un análisis propio en caso de no existir lo que se requiere en otra unidad”*.

En relación con la necesidad de revisar las responsabilidades que tienen asignadas esas 3 áreas, a fin de reorganizar la distribución de funciones, la Licda. Carolina González Gaitán, Jefe Área Análisis Financiero, manifestó: *“(...) para contestar puntualmente la pregunta, considero que para aclarar todos estos temas relacionados con las funciones, responsabilidades y demás aspectos del Manual, para todas las áreas que se requiera, sí sería prudente una revisión y actualización del Manual de Organización de la Dirección.(...)”*.

En cuanto a las estimaciones de ingresos, y la desvinculación de competencias con las funciones que en la práctica realiza el Área Análisis Financiero, el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, señaló: *“(...) Las estimaciones de ingresos a que se refiere Carolina, son para efectos presupuestarios de muy corto plazo (uno o dos años), mientras que las estimaciones de ingresos a que se refiere Cristian, más bien son proyecciones a largo plazo (50, 75 o 100 años). (...) Las funciones que realiza esta Área son correctas, y me parece que es el Manual el que hay que ajustar y actualizar en algunos aspectos. (...) Existe cierto grado de desvinculación de las funciones que establece el manual, y de lo que en la práctica se efectúa. (...) Yo pensaría que la estructura orgánica actual está bien, en cuanto a áreas creo es que la más conveniente, porque la naturaleza de los seguros es distinta. La labor financiera que nosotros hacemos por ejemplo, no duplica las actividades de la Gerencia Financiera, son complementarias, son actividades en respuesta a la necesidad de actuarial”*.



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

Sobre las competencias que establece el Manual de Organización para el Área Investigación Económica, el Lic. Guillermo López Vargas, manifestó: *“A nivel del Manual de Organización estarían 2 funciones o competencias mal asignadas. El área de investigación no hace labores periódicas relacionadas con estimación de ingresos, las realiza el Área de Análisis Financiero, así como, la elaboración de la política, eso también lo realiza el Área de Análisis Financiero. Básicamente, el Área de Investigación Económica, se dedica a la elaboración de estudios específicos de la incidencia de variables macroeconómicas en las finanzas institucionales, tales como; comportamiento del mercado laboral, tasa de desempleo, finanzas públicas, etc. Por otra parte, en esta área también se realizan estudios que permiten ver la sensibilidad o elasticidad de los ingresos institucionales, respecto a variables macroeconómicas como el PIB o masas salariales, entre otras”.*

El MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial, respecto a la posibilidad de realizar estimaciones de ingresos de los seguros sin analizar el impacto de las variables macroeconómicas a nivel país, y la eventual duplicidad de funciones y responsabilidades, manifestó: *“No creo que sea posible hacer estimaciones de ingresos de los seguros sin antes analizar el comportamiento las variables macroeconómicas, dado que se requiere conocer en particular el contexto económico a nivel país, para estimar el comportamiento de los ingresos en la institución. En la teoría, o sea, de acuerdo con el Manual de Organización si habría duplicidad de funciones, dado que, según el manual, ambas hacen estimaciones del comportamiento de ingresos, y para ello, como lo expliqué se requiere analizar el contexto económico del país. Pero en la práctica, esto no es así, dado que el Área de Investigación no ha tenido jefatura en los últimos años, y operando con un solo funcionario, de recargo a la jefatura de la otra área, que es la de Análisis Financiero y anteriormente de recargo directo de la Dirección. En la actualidad si hay jefatura en el Área de Investigación Económica, porque regresó el titular de la plaza, por lo que sí podría considerarse este tema, por un aspecto de eficacia y economía”.*

En relación con la utilización de productos que emiten las otras áreas, en la elaboración de las Valuaciones del Seguro de Salud, y las estimaciones de ingresos para el Seguro de Pensiones, el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial, señaló: **“No utilizo ningún producto que emita el Área de Análisis Financiero. Todo lo que se usa para la Valuación del Seguro de Pensiones, lo elabora el Área nuestra. Tampoco se utiliza ningún producto que emita el Área de Investigación Económica.** Los datos del comportamiento de variables macroeconómicas los tomamos del Banco Central y nosotros realizamos los análisis. **Las estimaciones de ingresos para el Seguro de Pensiones, las realizamos nosotros el Área Actuarial, en la valuación de corto plazo. Y en lo que respecta a los gastos de corto plazo del Seguro de Pensiones, para efectos de presupuesto, los realiza también el Área Actuarial. Algo que el Área de Estadísticas debería proveer, son las bases biométricas, que se usan tanto en el Seguro de IVM como en el Seguro de Salud, considerando que tienen un Demógrafo, pero que yo sepa no las están haciendo.** Lo que hacen es una tabla de mortalidad estática, pero en la tendencia actualmente es mejor utilizar las tablas de mortalidad dinámica, técnicamente se considera más razonable su uso, por lo que desde el 2015 aproximadamente, estamos usando las tablas de mortalidad de la SUPEN, que son dinámicas. **No se utiliza ningún producto que emita el Área de Administración de Riesgos.** Si conozco que hay oportunidades de mejoras en el tema de riesgos para lo que requieren de un actuario, dado que por 10 años estuve como Coordinador del Comité de Riesgos. Se utilizan las bases de datos de pensionados y afiliados de la Gerencia de Pensiones, los informes de rendimientos de las inversiones, los estados financieros, y como fuentes externas, los estudios de macroeconomía que realiza el Banco Central.”



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

Sobre la utilización de productos que emiten otras áreas, mediante entrevista escrita el Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, manifestó: *“Solicitamos las valuaciones actuariales que emite el Área Actuarial, pero no las remiten de manera oficiosa. **No tenemos información del Área de Investigación Económica. Nosotros tomamos la información económica de los informes que emite el Banco Central y de otros expertos en la materia, como Puestos de Bolsa, Bancos.** Del Área de Estadísticas, si se variara el alcance del Área de Riesgos, sería un insumo necesario tener las estadísticas, la parte demográfica y financiera del Seguro de Salud, en la actualidad no requerimos ningún insumo de esa área. Del Área de Análisis Financiero, solo utilizamos el estudio de creación de reservas técnicas del Seguro de Salud, para medir el riesgo de liquidez del Seguro. Los estudios o estimaciones de ingresos tanto del Seguro de Salud, como del Seguro de Pensiones, los aporta el Área Actuarial”.*

En cuanto a que el Área Actuarial esté realizando solamente la valuación actuarial del Seguro de Pensiones, el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial, señaló: *“Considero que es un incumplimiento del alcance de la competencia establecida para el Área Actuarial. En cuanto a subutilización de recursos, a nivel interno del área no lo hay, pero analizándolo desde el punto de vista de toda la Dirección, y desde el punto de vista de eficacia y economía, sí creo que las funciones de realizar valuaciones actuariales deberían estar bajo la responsabilidad de una sola jefatura, con la cantidad de actuarios que técnicamente se determine que se requieren para cumplir con la realización de los estudios. En cuanto a la Subárea que tiene el Área Actuarial, la plaza está congelada porque se pensionó el funcionario, y está en proceso de descongelamiento, pero sería conveniente analizar más bien la posibilidad de que esta plaza se cambie su perfil a Actuario para fortalecer esas funciones, y además porque se tendría una estructura jerárquica más plana”.*

Esta Auditoría mediante entrevista escrita consultó al Lic. Gustavo Picado Chacón, Actual Jefe Área de Investigación Económica, si consideraba que a nivel del Manual de Organización debía ampliarse la competencia de esa área para que el concepto de “Investigación” no se limite al comportamiento de las variables macroeconómicas, quien manifestó: *“En términos prácticos, es imposible que el nombre de cualquier dependencia o unidad de trabajo defina apropiadamente su campo de acción. En algunos casos, el nombre será muy genérico, y queda una amplitud excesiva, en otros, será lo contrario, y más bien causa una restricción innecesaria. El Área de Estudios Económicos como se llamaba hace algunos años o actualmente el Área de Investigación Económica, nunca ha tenido y menos en estos tiempos, una limitación para solo trabajar en temas relacionados con el impacto del contexto macroeconómico en las finanzas de la CCSS, éste es uno de los muchos tópicos que deben abordarse, pero no el único ni el principal. Cuando se comprende apropiadamente “Investigación Económica”, significa que la unidad tiene como su quehacer sustantivo, informes, estudios, reportes, investigaciones, y que éstas, tienen un alto contenido de enfoque, instrumentos y análisis económico. Es un asunto de énfasis, sin que ello, sea una camisa de fuerza para efectuar otras tareas o usar otras técnicas o campos de conocimiento. (...) Por supuesto, este tipo de dilemas se solucionan en los Manuales de Organización, estableciendo funciones y actividades muy concretas en un campo específico, pero incluyendo otras más genéricas que den un margen para actuar en diversos espacios. (...)”.*



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

La situación expuesta, podría estar generando duplicidad en la asignación de responsabilidades y una ineficiente distribución de funciones, desaprovechamiento a nivel interno de los productos que emiten las áreas, e incluso el riesgo de contrariedades en los análisis y criterios técnicos sobre la misma temática dentro de la misma Dirección Actuarial. De igual forma, retomando lo señalado en el apartado anterior, la institución requiere de investigación técnica y específica en muchos otros aspectos que no necesariamente pueden estar influenciadas solo por el comportamiento de las variables macroeconómicas, por lo que es conveniente que se amplíe el alcance de la investigación.

Desde la perspectiva de la eficiencia, eficacia y economía, cabría considerar si podrían estarse aprovechando mejor los recursos y fortaleciendo más la función actuarial, si se unificara en una sola área aquellas funciones más estrechamente relacionadas con materia propiamente actuarial, y se les dotara del personal técnico requerido y especializado acorde con la naturaleza de cada seguro, pero todos colaborando y aportando con sus experiencias, sin generar controversia en la ejecución de los alcances de las competencias a nivel de áreas, ya que en apariencia esto está siendo un detonante de rivalidades entre compañeros, **no sin antes, realizar un análisis técnico de si debido a las diferencias propias de cada seguro, amerita individualizarse en unidades distintas.**

Igual situación ocurre con las funciones de análisis financiero y de investigación, en donde en la teoría, es decir, en el Manual de Organización, se evidencia duplicidad. El unir o mantener separadas estas unidades, debe analizarse siempre con el objetivo primordial de fortalecer esas funciones para ambos seguros, de forma que los productos que emitan, como área técnica en la materia, sean utilizados a nivel interno por las otras áreas que lo requieran, sin duplicar trabajos ni exponerse a contrariedades o criterios técnicos distintos en los análisis del mismo tema. Caso contrario, y de fundamentarse técnicamente que la estructura organizacional y funcional que en la realidad está operando, es conveniente, se realicen los ajustes correspondientes en el Manual de Organización de esa Dirección.

1.2.3 Sobre la independencia del accionar del Área Administración de Riesgos

Aunque se aprobó formalmente la adscripción del Área de Riesgos a la Dirección Actuarial y Económica, y el Manual de Organización se actualizó, en términos de la inclusión de dicha Área dentro de la organización estructural de esa Dirección, se continúa con la presencia física del Área de Riesgos, en la Gerencia de Pensiones, lo que ha sido considerado por la Dirección Actuarial y Económica dentro de su Plan de Trabajo, como una limitación en el accionar cotidiano, y podría estar afectando la independencia en el ejercicio de sus funciones sustantivas.



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

En el Análisis FODA contenido en el Plan-Presupuesto 2017 de la Dirección Actuarial y Económica, se señala como “**LIMITACIONES EN EL DESEMPEÑO**” lo siguiente:

“LIMITACIONES EN EL DESEMPEÑO:

- **Organizativo-Jurídico**

La estructura organizacional de la Dirección Actuarial y Económica se modificó con la adscripción del Área de Riesgos, -que pertenecía a la Gerencia de Pensiones- por medio de Resolución Administrativa GP-28688-2014 del 18 de abril 2014. La adscripción como tal, no se dio paralelamente con el estudio de Desarrollo Organizacional, que estableciera en concreto los procedimientos técnicos y administrativos a seguir, lo cual ha producido varios inconvenientes organizativo-jurídicos, pendientes de resolver.

Durante el año 2015, la Dirección de Desarrollo Organizacional procedió a la actualización del documento “Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica”, para incorporar la reascripción jerárquica del Área de Administración del Riesgo, según Oficio AEOR-0146-2015 del 14 de diciembre de 2015. Sin embargo, aunque jurídicamente el Manual se actualizó, en términos de organización se continúa con la presencia física de esta Área adscrita, en la Gerencia de Pensiones, lo que representa una limitación en el accionar cotidiano.

Además de ello, en su organización interna, la Dirección Actuarial y Económica, tiene pendiente resolver adecuadamente cuáles son las funciones del Área de Investigación Económica, aspecto que no ha sido posible definir, ya que el mismo depende del proceso de reestructuración, el cual continúa pendiente como proyecto a nivel institucional. Esta Área en la actualidad sólo cuenta con una funcionaria y está sin jefatura desde el año 2014”. **(El resaltado no es del original).**

En el Análisis FODA contenido en el Plan-Presupuesto 2018 de la Dirección Actuarial y Económica, en relación con ese mismo tema se señala como “**LIMITACIONES EN EL DESEMPEÑO**” lo siguiente:

“Limitaciones en el desempeño

- **Recurso Físico de espacio**

“Desde el año 2015 en que se formalizó en varios aspectos administrativos, la adscripción del Área de Administración del Riesgo a esta Dirección, esta Área ha debido permanecer ubicada físicamente en la Gerencia de Pensiones, con las consecuentes dificultades de organización que se presentan y en ocasiones generan descoordinación en aspectos administrativos”.

- **Disponibilidad de acceso a bases de datos de la Gerencia de Pensiones**

“Como parte de la adscripción del Área de Riesgos a esta Dirección, el acceso a las bases de datos de la Gerencia de Pensiones, así como el poder disponer de la colaboración de los CGI de la Gerencia de Pensiones ha presentado varias dificultades, generando inconvenientes para atender oportunamente- por parte del Área de Riesgos, los requerimientos informáticos, dispuestos por la Auditoría Interna”.

Mediante entrevista escrita al Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, respecto a la conveniencia de que el Área Administración de Riesgos esté físicamente incorporada con las demás áreas de esa Dirección, manifestó; “Es recomendable que se considere que el Área de Administración se traslade junto con las demás áreas de la Dirección, permaneciendo en el mismo espacio físico, para fortalecer la articulación y coordinación entre áreas”.



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

La Ley General de Control Interno, en el artículo **14.-Valoración del riesgo**, establece:

“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 plazo.*
- 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**”.*

La Ley General de Administración Pública, No 6227, en el libro primero del régimen jurídico, capítulo único, artículo 11, dispone:

“La Administración Pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento, según la escala jerárquica de sus fuentes. (...)”

Las Normas de Control Interno para el Sector Público en los siguientes artículos, establecen:

2.5 Estructura organizativa

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y de conformidad con el ordenamiento jurídico y las regulaciones emitidas por los órganos competentes, deben procurar una estructura que defina la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación, así como la relación con otros elementos que conforman la institución, y que apoye el logro de los objetivos. Dicha estructura debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional y del entorno y los riesgos relevantes”.

2.5.1 Delegación de funciones

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que la delegación de funciones se realice de conformidad con el bloque de legalidad, (...)”.

4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones

“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, (...)”.



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

Sobre la estructura organizacional y funcional de la Dirección Actuarial y Económica, se tuvo conocimiento que la Presidencia Ejecutiva mediante oficio PE-2186-2018 del 30 de julio 2018, instruyó a la Gerencia Administrativa y a la Dirección de Planificación Institucional, lo siguiente: *“... de conformidad con los temas relevantes de atención inmediata, sugeridos por la Auditoría Interna, y en el marco del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, se les solicita gestionar con las instancias técnicas correspondientes, para que se efectúe un análisis integral de la estructura organizacional y funcional de la Dirección Actuarial y Económica, a fin de que se determine si la organización actual permite desarrollar el proceso de dirección, conducción y rectoría que en materia actuarial debe cumplir a nivel institucional, en apego de los estándares internacionales. De igual forma se les solicita efectuar un estudio técnico/administrativo para determinar la necesidad y viabilidad de la independencia de la Administración Activa, para que asesore a la Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva en los riesgos estratégicos, y coadyuve con el Gobierno Corporativo a las Gerencias”.*

Para cumplir con dicha instrucción, la Gerencia Administrativa mediante nota GA-1224-2018 del 14 de agosto de 2018, solicitó criterio al área técnica institucional competente en la materia, la cual mediante oficio DSA-192-2018 del 17 de setiembre 2018, remitió al Lic. Ronald Lacayo Monge, Gerente Administrativo, el análisis efectuado y expone el criterio técnico requerido para tales efectos, el cual señala:

“Al respecto, nos permitimos informarle que no obstante que nuestra unidad técnica cuenta con la competencia para realizar el análisis organizativo requerido por la Auditoría Interna y la Presidencia Ejecutiva, es importante recordar que la Junta Directiva en el artículo 24 de la sesión N°8795 del 20 de agosto de 2015, acordó aprobar los Términos de Referencia para la reestructuración organizacional del nivel central de la Institución y contratar a la UCR-CICAP como la organización externa responsable de desarrollar ese proceso. En dicho acuerdo, ese Órgano Colegiado también instruyó suspender temporalmente y durante el periodo que se realiza el mismo, la elaboración o aval de estudios de la estructura funcional y organizacional del nivel central por parte de la Dirección de Desarrollo Organizacional, funciones actualmente a cargo de la Dirección de Sistemas Administrativos.

Debido a esta instrucción, el Área Estructuras Organizacionales está inhibida a realizar el estudio requerido por la Auditoría Interna y la Presidencia Ejecutiva, a efecto de no distorsionar el análisis organizativo del nivel central que está realizando la UCR-CICAP, salvo que la propia Junta Directiva exima de manera expresa a dicha Área de tal prohibición para el caso en concreto. (...).

Criterio Técnico:

De acuerdo con los aspectos planteados, es nuestro criterio técnico que:

1. *Corresponde a la UCR-CICAP realizar el análisis respectivo de la estructura funcional y organizacional de la Dirección Actuarial y Económica en el contexto de la reestructuración organizacional del nivel central que presentará a la aprobación de la Junta Directiva.*

Actualmente, la Dirección Actuarial y Económica cuenta con las competencias asignadas en el respectivo manual de organización aprobado por la Junta Directiva en marzo de 2011, para desarrollar el proceso de dirección, conducción y rectoría en materia actuarial a nivel institucional, (...).



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

Sobre este mismo tema, la Dirección de Planificación Institucional, mediante oficio DPI-516-18 del 12 de Setiembre 2018, remitió criterio al Doctor Román Macaya Hayes, Presidente Ejecutivo, donde al respecto destaca:

“1- Análisis integral de la estructura organizacional y funcional de la Dirección Actuarial y Económica.

Con respecto al análisis y revisión de estructuras organizacionales, es importante aclarar que la Dirección de Sistemas Administrativos, es el ente facultado para la elaboración de ese tipo de estudios. No obstante, en el marco del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, así como durante el desarrollo de estudios de fiscalización, generados por la Contraloría General de la República y la Auditoría Interna, la Dirección de Planificación Institucional se ha manifestado respecto a la función Actuarial en los siguientes términos:

- ✓ *En el marco del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, una vez analizada la estructura organizacional propuesta en el escenario 2, elaborado por el CICAP-UCR, se manifestó la necesidad de ajustar la estructura organizacional propuesta, debido a la posible fragmentación de las funciones en materia actuarial, al contemplarse en la misma, una Dirección Actuarial en la Gerencia de Pensiones y una oficina de gestión actuarial en la Gerencia de Salud.*

En línea con lo descrito, es necesario recomendar como parte de las actividades en curso del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, realizar el análisis pertinente con el fin de mantener en una sola Dirección institucional la función Actuarial, como un ente estratégico adscrito a la Presidencia Ejecutiva, fortaleciendo su gestión, desde la perspectiva de integración y articulación para los seguros de Salud y Pensiones, en el entendido de que los estudios actuariales coadyuvan en la toma de decisiones estratégicas institucionales.

- ✓ *Acorde con lo manifestado por la Dirección de Planificación Institucional, durante el estudio de fiscalización realizado por la CGR, denominado "Auditoría sobre la Función Actuarial que se ejecuta en el Seguro de Salud de la CCSS", se considera a la Dirección Actuarial y Económica, como el ente técnico que orienta la sostenibilidad en el corto mediano y largo plazo, de los seguros de salud y pensiones, además de ser un proveedor de estudios especializados que contribuyen al proceso de planificación, el monitoreo del entorno e identificación de posibles cambios, que limiten o incidan, en el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido se reitera la importancia de mantener y fortalecer la función actuarial en su rol asesor y estratégico. (...)". (El resaltado no es del original).*



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

En tal sentido, se considera conveniente que la situación expuesta por esta Auditoría en relación con el alcance de las competencias teóricamente establecidas y delegadas en las áreas descritas, versus su actual distribución y ejecución en la realidad, y consecuentemente la vinculación de funciones sustantivas de dichas áreas con esas competencias, así como, la situación expuesta referente a la eventual tendencia a la duplicidad de responsabilidades y funciones entre el Área de Análisis Financiero y el Área de Investigación Económica, sea revisada detalladamente, por la Dirección del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, considerando los distintos argumentos y la eficiencia, eficacia y economía que debe privar en el cumplimiento de las competencias asignadas a esa Dirección Actuarial y Económica, para ser considerado en el contexto del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, a fin de que se determine mediante un estudio técnico, la conveniencia de apegarse a lo establecido en el Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, de reestructurar, o de sustentar técnicamente, la necesidad de modificar la distribución de competencias y funciones delegadas a las áreas en el Manual de Organización de esa Dirección Actuarial y Económica, para adaptarlo a la forma en que se vienen ejecutando en la realidad.

2. CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN

No se dispone de un procedimiento formalmente documentado y aprobado por el Director, que establezca y estandarice el proceso de planificación a lo interno de la unidad, y tampoco se documenta la evidencia que respalde el Plan de Trabajo y el Plan Presupuesto elaborados, así como el cumplimiento de la normativa técnica aplicable en dicho proceso.

Se constató que no se dispone de una carpeta o documento, digital o impreso, que contenga los fundamentos de la planificación, con la evidencia de las acciones administrativas realizadas para cumplir con los requerimientos establecidos en los 11 pasos para la elaboración del Plan Presupuesto, establecidos en el Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, tales como; el equipo de trabajo conformado, los detalles de la revisión de factores, los elementos que respaldan la programación física, su alineamiento con las funciones sustantivas, y su vinculación con las principales estrategias establecidas en el Plan Estratégico Institucional. De forma tal que se pueda ejercer control concomitante y posterior, del cumplimiento de requerimientos conforme con lo normado y se facilite el control del cumplimiento de las funciones sustantivas y el alineamiento de los planes de trabajo.

Según se señala en el Plan de Trabajo del 2017, este no contiene actividades que obedezcan o estén vinculadas con el Plan Estratégico Institucional, y no existiendo documentación del proceso que evidencie el cumplimiento de lo normado, se firmó el documento denominado "Certificación del Cumplimiento de Requisitos", la cual según el Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto 2016-2017, "es el documento que evidencia y garantiza que la formulación del Plan-Presupuesto se ha realizado en estricto apego al marco legal y técnico que concierne a la Institución".



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

Además, no se tiene documentado un análisis del marco normativo interno y externo (Leyes, Reglamentos, Directrices, Instructivos, Manuales, etc.), que resuma aquellas actividades institucionales de cumplimiento obligatorio por ser establecidas por esa vía, y que sean competencia de la Dirección Actuarial y Económica, lo que no garantiza que se estén incluyendo dentro de la planificación anual, en caso de existir actividades de cumplimiento obligatorio relacionadas con su competencia.

Adicionalmente, se omite realizar un análisis de las “horas hombre” disponibles, ni de los tiempos requeridos para la elaboración de cada actividad, que coadyuve a realizar una planificación basada en riesgos y prioridades y garantizar así la eficiencia en el uso de los recursos.

La Ley General de Control Interno, en los siguientes artículos, establece:

Artículo 8º—Concepto de sistema de control interno.

Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- b) (...)
- c) **Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.**
- d) **Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.**

Artículo 15.—Actividades de control.

Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) (...)
- b) **Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definen claramente, entre otros asuntos, los siguientes:**
 - ii. (...)
 - iii. **El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente. (...).**

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el apartado 4.4.1 “Documentación y registro de la gestión institucional”, establecen: “El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda”.



El Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, establece 11 pasos en el proceso a seguir para la planificación de actividades, los cuales se ilustran en la siguiente imagen:



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2012

Respecto al Paso 3. “Revisión de factores a considerar”, el Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, destaca lo siguiente: **“Paso 3: Revisión de Factores a considerar.** De acuerdo al apartado 4.1.3 “Elementos a considerar en la Fase de Formulación” de las Normas Técnicas Sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República; **cada unidad debe realizar un análisis riguroso de los siguientes factores, con el fin de asegurarse el cumplimiento efectivo de las disposiciones legales y técnicas, así como determinar las variaciones o ajustes necesarios en la programación física de metas.**





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

El análisis de estos factores es de observancia obligatoria en la construcción del plan, no obstante, no forman parte del documento Plan-Presupuesto a entregar, sino que deben custodiarse a lo interno de cada unidad como evidencia de haberlos considerado oportunamente en el proceso de formulación. Para ello, el equipo de trabajo debe establecer los mecanismos que garanticen la custodia y disponibilidad de la información de respaldo, toda vez que la misma es sujeta a revisión y fiscalización por parte de las instancias competentes.

Marco Jurídico: Cada unidad debe revisar y atender el marco jurídico que le aplica, ya que éste determina el ámbito de acción en que se desarrollan las actividades institucionales, las obligaciones legales y técnicas que deben cumplirse en la planificación, así como en lo referente al uso de recursos con financiamiento externo, fondos específicos, entre otros. En el punto 1.3 de este documento, se encuentran las principales referencias del marco jurídico a considerar, **no obstante, cada unidad tendrá por responsabilidad, revisar y aplicar en su planificación, otras disposiciones legales y técnicas que se relacionen con su quehacer.**

Políticas Públicas, Leyes, Reglamentos y otras disposiciones: Revisar y analizar todas aquellas políticas y lineamientos u otros documentos emitidos por la Institución relacionados con la planificación y presupuesto como por ejemplo: políticas definidas en el Plan Estratégico Institucional, (...) metodologías internas, entre otras.

De igual forma, la unidad debe contemplar en su análisis, **todas aquellas directrices emanadas de los entes rectores y fiscalizadores como la Contraloría General de la República (CGR), Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), Ministerio de Salud, entre otros, (...).**

Planificación de largo y mediano plazo (PEI y PTOG): La programación del Plan-Presupuesto, debe incluir las grandes líneas derivadas del Plan Nacional de Desarrollo, **Plan Estratégico Institucional, Plan Táctico-Operativo Gerencial y acciones de otros planes que necesiten ser operacionalizadas dentro de la planificación anual.**

El Plan-Presupuesto integra aquellas acciones definidas en los distintos niveles, según la estrategia de alineamiento, para cumplir con: **proyectos de la agenda estratégica, proyectos gerenciales y proyectos específicos de la unidad que permitan el cumplimiento de las líneas de gobierno y la estrategia institucional**".

En cuanto al Paso 4, Programación Física, es importante resaltar, lo establecido en dicho Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, **para aquellas unidades que no se encuentran adscritas a una Gerencia, sino a Presidencia Ejecutiva o Junta Directiva, como lo es el caso de la Dirección Actuarial y Económica:**

"Paso 4: Programación Física.

Esta etapa es medular, ya que en ella se establecen un conjunto de decisiones racionales, ordenadas y coherentes (metas), para alcanzar determinados objetivos, con recursos en un período dado. (...) Bajo esta lógica, las unidades adscritas a una gerencia, deben revisar las responsabilidades que se le han encomendado en el Plan Táctico-Operativo Gerencial, tomando como referencia principal, los productos gerenciales con el fin de alinear su Plan Anual.



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

Adicionalmente, la unidad puede agregar metas que se encuentren relacionadas con otros planes nacionales, sectoriales y disposiciones institucionales, que le corresponda ejecutar de acuerdo con sus competencias.

Las unidades que no se encuentran adscritas a una gerencia (como por ejemplo las pertenecientes a Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva), deben acatar lo dispuesto en el párrafo anterior, tomando como instrumento de referencia el Plan Estratégico Institucional, por lo que deben realizar su programación vinculada a los objetivos estratégicos de éste”.

Finalmente, en relación con la “Certificación del Cumplimiento de Requisitos”, que debe efectuar la unidad, el Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, establece:

*Esta certificación es el documento que evidencia y garantiza que la formulación del Plan-Presupuesto se ha realizado en estricto apego al marco legal y técnico que concierne a la Institución. **Cada ítem debe ser analizado detenidamente y contar con la documentación de respaldo sobre lo que se está certificando, de manera que ante eventuales fiscalizaciones se pueda aportar como evidencia.***

Debe ser firmado por el Jefe de la unidad, quien está en la obligación de conocer integralmente el proceso Plan-Presupuesto, de manera que comprenda completamente cada ítem. Su firma no podrá ser delegada en otros funcionarios de la unidad, salvo situaciones debidamente justificadas y comprobadas. (...).”

Mediante entrevista escrita se constató con la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística, de la Dirección Actuarial y Económica, respecto a la forma como se define la programación física del Plan Presupuesto, y el fundamento de las metas manifestó: “Para definir la programación física del Plan Presupuesto, se solicita por correo a las Jefaturas de Área la determinación de las actividades a realizar en el período y las necesidades para llevarlas a cabo, y luego se comenta con el Director. La mayor parte de las actividades o metas son definidas por la SAGAL, por ejemplo; las referentes a: activos, capacitaciones, contrataciones específicas. (...) En cuanto a las metas, considero que tienen su origen en las funciones sustantivas determinadas en el Manual de Organización de la Dirección Actuarial y Económica, creo que desde la aprobación de dicho manual se definieron 10 metas, las cuales en general se han mantenido constantes, realizándose ocasionalmente modificaciones, pero más que todo en la cantidad de actividades a realizarse en algunas de las metas. (...) Las actividades cada jefatura de área las define ligadas para cada meta predeterminada y asignada al área, de acuerdo con el recurso y la experiencia del desempeño del área. (...) El Plan Anual de Trabajo está ligado al plan presupuesto, describe en forma más amplia las actividades a realizar por cada área con base en las metas y actividades previamente definidas para el Plan Presupuesto, que están ligadas a las funciones sustantivas. Se adicionan aquellas actividades de control interno que debe realizarse y otras de acuerdo con funciones específicas de cada área. Cada jefatura prepara la propuesta de plan de trabajo para presentarlo al Director en reunión de jefaturas.”



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

Respecto al ejercicio de vincular las metas y actividades (Programación Física o Planes de Trabajo), con las funciones sustantivas y con las principales estrategias del Plan Estratégico Institucional, la Licda. Rivera Sibaja, señaló: *“La vinculación entre metas y actividades con las funciones sustantivas de la Dirección, no se documenta, pero esta sub área ha realizado la revisión contra el Manual de Organización, y efectivamente existe una estrecha relación o vinculación con las funciones sustantiva de la Dirección y de cada área. (...) En la actualidad no se está realizando la vinculación con el Plan Estratégico Institucional, dado que se considera que no se tienen actividades directas, sino de asesoría a las Gerencias, para el cumplimiento de sus metas relacionadas con el PEI. En ese sentido, podría decirse que sí existen estrategias o proyectos institucionales vinculados con las funciones de la Dirección, pero de forma indirecta y a nivel general. No se está documentando”.*

Se consultó además, a la Licda. Rivera Sibaja, si se ha realizado y documentado un análisis del marco normativo interno y externo (Leyes, Reglamentos, Directrices, Instructivos, Manuales, etc.), a fin de determinar aquellas actividades institucionales de cumplimiento obligatorio por ser establecidas por esa vía y que son competencia de la Dirección Actuarial y Económica, para poder controlar que éstas se incluyan dentro de la planificación anual, a lo que indicó: *“Desde el 2008 se realizó el levantamiento de procesos por cada área, dichos procesos contienen los procedimientos para realizar cada producto, y eso conlleva la normativa aplicable en el desarrollo de dichos productos. Generalmente los cambios normativos son presentados por la misma Dirección Actuarial, lo que facilita estar actualizados y su incorporación en esos procesos. Pero un documento como tal, donde se hayan determinado actividades que deban realizarse con fundamento en normativa interna y externa, por estar dentro de la competencia actuarial, no se dispone”.*

De igual forma la Licda. Rivera Sibaja, constató a esta Auditoría, que no existe un procedimiento documentado y formalmente establecido para cumplir con lo requerido normativamente en el proceso de planificación, señalando: *“No se dispone de un procedimiento formalmente elaborado y aprobado a nivel interno. Se sigue el procedimiento establecido institucionalmente para la planificación anual, se aplican los lineamientos que nos hace llegar la Dirección de Planificación”.*

Con el fin de verificar las acciones administrativas realizadas durante el proceso de planificación; se solicitó a la Licda. Rivera Sibaja, la documentación de respaldo que evidencia el proceso llevado a cabo para determinar las actividades a realizar por la Dirección y áreas, no obstante, manifestó que: *“La documentación de respaldo del proceso de análisis para la planificación del trabajo a realizar, es el documento denominado “Plan-Presupuesto” que se conforma con la teoría y las matrices que exigen presupuesto y planificación, dado lo instruido para tales efectos en el instructivo institucional. No existe otra documentación”.*

Esta Auditoría también constató con la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, que, como parte de la planificación anual de las actividades, no se está realizado un análisis de “horas hombre” disponibles, ni de los tiempos que requerirá la ejecución de cada actividad, que coadyuve a realizar una planificación basada en riesgos y prioridades y a garantizar así la eficiencia en el uso de los recursos, quien, manifestó: *“No. Un análisis así a ese nivel de detalle, por horas hombre, y tiempos de duración de los trabajos, no se realiza. Y las actividades que se programan son casi que las mismas todos los años, por eso tampoco ha habido necesidad de analizar prioridades. Si a criterio de una jefatura se considera que ese año surgirá alguna actividad distinta, entonces la incluye en el programa de actividades del área”.*



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

En relación con el conocimiento de la normativa técnica específica para la elaboración del Plan Presupuesto, el Lic. Guillermo López Vargas, manifestó: *“Si, si he tenido acceso a documentos relacionados con el Plan Presupuesto y el Plan estratégico”*. No obstante, ante la consulta de si tenía conocimiento de que no se están documentando las acciones que se realizan en el proceso de planificación, en especial lo referente al **paso 3 “Revisión de Factores a Considerar”**, por cuanto no hay evidencia de que se cumpla la normativa técnica específica para la formulación del Plan Presupuesto, manifestó: *“No comprendo a que se refiere. La Subárea de Administración y Logística es la encargada de este tema”*. De igual forma se le consultó si sabía que de conformidad con el Instructivo para la Formulación Plan-Presupuesto, se requiere del expediente o documentación del proceso, sea física o digital, para firmar la “Declaración de Cumplimiento de Requisitos” y que esta debe servir de evidencia para fiscalizaciones posteriores, ante lo cual señaló: *“Al igual que en el punto anterior, la Sub Área de Administración y Logística es la encargada de este tema.”*

Sobre la necesidad de evidenciar el uso eficiente de los recursos, mediante el análisis de los tiempos requeridos para el desarrollo de cada actividad, las horas hombre disponibles, el Lic. Guillermo López Vargas, manifestó: *“(…) El año pasado hicimos un ejercicio para tratar de analizar las cargas laborales por área y de ahí salen resultados interesantes. Pero habrá que reforzar todos estos procesos.”*

La vinculación de los elementos de la planificación operativa de la Dirección Actuarial y Económica, con la planificación estratégica institucional, es fundamental, pues implica la existencia de una relación coherente entre los componentes de la planificación de cara al cumplimiento de los fines institucionales y de la eficiencia y oportunidad de la función asesora de la Dirección Actuarial. Este alineamiento corresponde al encadenamiento lógico que existe en primer lugar, entre los objetivos estratégicos con los mandatos establecidos en la misión y visión institucionales, y a su vez, entre los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas que los sustentan. El alineamiento es un concepto fundamental, que permite evitar que conforme se desagregue la estrategia institucional a los niveles más operativos, se pierda de vista el resultado que se pretendía alcanzar. Además, mediante la planificación de actividades vinculadas con la planificación estratégica, se fortalece el monitoreo de riesgos institucionales que puedan afectar las finanzas y la sostenibilidad de los seguros, generando sustento para la asesoría a la alta gerencia durante el desarrollo de los proyectos.

Por otra parte, la ausencia de documentación física o digital, de las actividades desarrolladas durante el proceso de planificación y en el desarrollo de los 11 pasos establecidos institucionalmente, no permite ejercer control concomitante y posterior del cumplimiento normativo y debilita el control sobre la planificación para el cumplimiento de las competencias y funciones sustantivas de esa Dirección, por cuanto la firma de la “Certificación del Cumplimiento de Requisitos” sin que se disponga de un expediente impreso o digital que así lo evidencie, invalida tal certificación.



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

De igual forma, se requiere que dentro del proceso de planificación se determinen los recursos disponibles, no solo financieros, sino en cuanto al recurso humano, las denominadas “horas hombre” contratadas, se determine los tiempos o plazos requeridos para la ejecución de las actividades, para poder distribuir las cargas de trabajo y realizar una planificación basada en riesgos y prioridades, considerando incluso espacio para los imprevistos, facilitando el seguimiento al cumplimiento de lo programado y garantizando el uso eficiente de los recursos disponibles.

Con base en lo descrito, se considera que el no existir un procedimiento interno establecido sobre el proceso de elaboración y documentación del Plan Presupuesto, podría ocasionar la improvisación y que las distintas jefaturas utilicen sus propios criterios para tratar de cumplir con lo requerido, lo que no garantiza una planificación alineada con las estrategias institucionales, y eventualmente ocasionaría el tener que atender actividades imprevistas con el consecuente efecto de retraso o incumplimiento de otras actividades programadas. De igual forma, las debilidades de control señaladas tampoco garantizan el cumplimiento de las 46 funciones sustantivas establecidas para esa Dirección Actuarial, dado que no se tiene garantía de que las 12 metas que contienen los planes de trabajo estén abarcándolas, principalmente porque han permanecido estáticas durante muchos años.

3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Se observaron las siguientes oportunidades de mejora en la gestión del recurso humano, las cuales se señalan a fin de fortalecer la eficiencia en el desarrollo de los procesos y garantizar el cumplimiento efectivo de las competencias asignadas a la Dirección Actuarial y Económica, tales como:

- a. Incumplimiento del diagnóstico de necesidades de capacitación y formación.
- b. Ausencia de un estudio técnico de necesidades de recurso humano.
- c. Falta de información contenida en los expedientes de personal.
- d. Ausencia de un proceso de selección y reclutamiento para la plaza N°26045 de Sub Director de Sede.
- e. Necesidad de oficialización de una fórmula para la solicitud de permisos discrecionales.
- f. Ausencia de un mecanismo de control que permita regular el cumplimiento de la jornada laboral contratada.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en la norma 2.4, señala:

*“(…) las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”
(El subrayado no es original).*



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

El Reglamento de Capacitación y Formación de la Caja Costarricense de Seguro Social, señala lo siguiente:

“La capacitación en la CAJA estará siempre orientada a complementar y perfeccionar las competencias de cada funcionario, acorde con el nivel de exigencia de los perfiles de los puestos. La prioridad en la capacitación será otorgada a aquellas actividades que se originen en una determinación de necesidades Institucionales de capacitación y en los objetivos del Plan Bienal Operativo del Centro de Trabajo correspondiente.”

La Normativa de Relaciones Laborales de la Caja Costarricense de Seguro Social, señala:

Artículo 10. *“Ninguna plaza que se encuentre vacante podrá mantenerse en esta situación por más de tres meses. La Administración Activa de acuerdo con los procedimientos establecidos someterá las plazas vacantes a los procesos de selección o concurso, lo que se hará del conocimiento de las personas trabajadoras interesadas, por medio de las Oficinas de Recursos Humanos. (...)”.*

Artículo 46 inciso m y n, indica; *“m. Otros permisos discrecionales para ausentarse durante la jornada diaria de trabajo, pueden solicitarse en forma escrita y ser resueltos de la misma forma, bajo la responsabilidad de la jefatura.”*

La circular SDRH-0047-1996 del 29 de febrero de 1996, referente a la conformación y contenido del expediente personal, dispone: *“...Los documentos que conforman el expediente del funcionario de la Caja, que afectan su relación laboral, deben estar archivados en orden cronológico ascendente y debidamente foliados. (...)”.*

Respecto a la supervisión y control de la jornada laboral, el Reglamento Interno de Trabajo en su artículo 63, menciona; *“La asistencia y puntualidad al trabajo serán verificadas por la Institución por medio de tarjetas individuales que deberán ser marcadas en un reloj, o por medio de formularios individuales cuya anotación corresponde realizar al jefe respectivo”.*

Mediante entrevista escrita La Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística de la Dirección Actuarial y Económica, respecto a las necesidades de recurso humano, capacitación y control de permisos y cumplimiento de horarios, manifestó: *“En el 2017 el Director le solicito a las jefaturas de áreas informar sobre la necesidad de recurso humano, y fue con base en ello, que se determinó que plazas se solicitarían a Junta Directiva. Pero un estudio realizado por la unidad institucional especializada en la materia, no se ha hecho. El área de riesgos está en constante capacitación. El ingeniero de sistemas de la Dirección, actualmente se encuentra capacitándose en “Programación JAVA”. A la Dirección se le asignan anualmente un monto aproximado de 7 millones para procesos de capacitación. En el 2017 la Dirección dispuso de 8 millones mediante modificación para temas de capacitación, de los cuales se refleja subejecuciones debido a que los funcionarios no gestionaron en tiempo y forma los requerimientos para la capacitación. La Dirección cuenta con un formulario de permisos que no está siendo utilizado por todos los funcionarios, considero conveniente que este sea un control estandarizado. En cuanto al cumplimiento de horarios el encargado de Recursos Humanos de la Dirección, traslada mensualmente el reporte de marcas de los funcionarios que no están exentos, a cada jefatura de Área. No obstante, considero que sería conveniente que existiera un control digital de marcas a nivel interno de la Dirección”.*



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

En cuanto a la plaza de Sub director de esa Dirección Actuarial, la cual tiene aproximadamente 10 años vacante, el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, señaló: “Durante mucho tiempo, desde el 94 hasta el 2008, yo venía ejerciendo la subdirección, pero asumía también algunas cosas del Director. Cuando asumí la Dirección yo continúe con las funciones de ambos. Sin embargo, si considero que sería importante contar con un Sub director, solo que se requiere que sea una persona con la expertiz y preparación requerida y de mucha confianza”.

Respecto al estudio de necesidades de recurso humano, el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, manifestó: *“Un estudio técnico como tal no lo conozco, pero cuando Junta Directiva aprobó el fortalecimiento de la Dirección Actuarial, este viene como una iniciativa de Presidencia Ejecutiva, con quien yo he hablado de la necesidad de ese fortalecimiento, principalmente con la adscripción del área de riesgos. Hace un tiempo, hice una nota a la Presidencia Ejecutiva planteando el tema de la necesidad de una mejor asignación del recurso humano, en qué sentido, buscando que no se distraigan los recursos en labores meramente operativas y que pueden enviarse a otros lados, tales como: El cálculo de intereses y las liquidaciones actuariales por traslados de cuotas. El traslado de cuotas, del Magisterio y del Poder Judicial, se debe realizar cuando afiliados a esos regímenes se trasladan a la CAJA, y son bastantes los traslados que se realizan. **Esa labor yo pienso que podría ser de la Dirección de Administración de Pensiones, obviamente con la asesoría nuestra mediante un software. Tenemos un actuario a tiempo completo haciendo esa función, sin que se considere necesario que sea un actuario quien la realice.** El traslado de cuotas es una función que está en el Reglamento de IVM y se le asignó a Actuarial por denominarse liquidaciones actuariales, **por lo que sería conveniente pensar en una reforma de dicho Reglamento. Lo del cálculo de los intereses, se consideró que era una función que podía realizar la Gerencia Financiera, y se pasó de forma informal a la Gerencia Financiera, es como una colaboración que nos da la Gerencia Financiera, porque a nivel normativo no se realizó el traslado de esta responsabilidad. Considerando esos 2 cambios normativos, podríamos estar liberando prácticamente 2 recursos.**”*

En cuanto a la suficiencia del recurso humano, el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial, señaló: *“(...) pienso que se podría hacer más estudios técnicos y de mejor calidad, esto porque no se ha sentido respaldo en aspectos de la necesidad de retener el personal experimentado, y aunque se ha incrementado la cantidad de personal con la reciente contratación de 2 funcionarios, estos son bachilleres en la carrera de actuario, pero están en la curva de aprendizaje. Actualmente, la salida del Actuario Olger Mauricio Pérez, ha debilitado el área. También, **uno de los 2 funcionarios nuevos, está exclusivamente o alrededor del 70% en la labor de liquidaciones actuariales,** que se dan cuando algún cotizante realiza un traslado entre regímenes de pensiones, labor que es muy operativa, se realiza en un sistema que elaboró la Dirección Actuarial para eso, por lo que no se requiere que sea realizada por un actuario, y podría estarla realizando la Gerencia de Pensiones, pero **eso requeriría una reforma al artículo 46 del Reglamento de I.V.M. que establece que lo debe realizar Actuarial, eso por llamarse Liquidación Actuarial.** Lo anterior pensando en la eficiencia y economía, ya que no se requiere tener un actuario realizándolas. La solución es simple; reformar el artículo 46 del Reglamento de IVM, lo cual se había solicitado hace como 2 años. Se habla de “reforzamiento actuarial” pero en realidad no hay voluntad”.*



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

En cuanto a la gestión de capacitación del personal, el presupuesto asignado en este rubro en la formulación del presupuesto 2017, de acuerdo con el Mayor Auxiliar al 31 de diciembre de 2017, fue de ₡8.000.000.00 (Ocho millones de colones) no obstante, el incumplimiento del Plan de Capacitación, generó que solo se ejecutaran ₡3.294.000.00 (Tres millones doscientos noventa y cuatro mil colones), para un 41.18% de ejecución. Mediante entrevista realizada a la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea de Gestión Administrativa y Logística, se conoció que se debió a falta de oportunidad en los procedimientos para la inscripción en los cursos. Asimismo, consideró conveniente la oficialización del formulario confeccionado para la solicitud de permisos discrecionales observado en algunos expedientes, y la implementación de un mecanismo que permita ejercer control sobre el cumplimiento de la jornada laboral contratada para los funcionarios en general. El control en el aprovechamiento de la jornada laboral y una adecuada administración del tiempo, fortalece la eficiencia y oportunidad en el desarrollo de los procesos que corresponde ejecutar a esa Dirección.

La eficiente planificación y administración del elemento humano radica en un funcionamiento eficaz de los sistemas de control interno de la organización, el proceso de administración debe garantizar la adquisición e idoneidad de personal con las capacidades técnicas requeridas para las funciones asignadas, necesario para el cumplimiento de los objetivos. El incumplimiento del plan de capacitación, además de generar la subejecución de los recursos asignados para ese fin en el período, no permitió satisfacer las necesidades de capacitación y formación del personal de esa Dirección Actuarial, aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas de acuerdo con las funciones técnicas especializadas de cada área.

4. SOBRE LAS VALUACIONES ACTUARIALES

La Dirección Actuarial y Económica en cumplimiento de las competencias asignadas, realiza las Valuaciones Actuariales tanto para el Seguro de Pensiones como para el Seguro de Salud, no obstante, se observó inoportunidad en la emisión y comunicación de resultados, así como oportunidades de mejora en la valoración de riesgos que pueden impactar las finanzas institucionales, aspectos que debilitan la función de estos estudios técnicos, que deben ser fundamento para la toma de decisiones de Junta Directiva y demás niveles estratégicos responsables de velar por la sostenibilidad de las finanzas del Seguro de Salud y de Pensiones.

4.1 Oportunidad, aprobación y publicación de las Valuaciones Actuariales

Respecto a las valuaciones actuariales del Seguro de Salud y de Pensiones, se observó inoportunidad en la emisión y comunicación de resultados, así como, la necesidad de que se cumpla con lo establecido en el artículo 10º del Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en cuanto a la aprobación por parte de Junta Directiva y su divulgación.



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

Según se constató mediante entrevista escrita con el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, la Valuación Actuarial del Seguro de Salud, con corte al 31 de diciembre 2015, fue la primera valuación actuarial de este Seguro, que se hizo del conocimiento de Junta Directiva.

Asimismo, mediante entrevista escrita, se constató con el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, que la anterior valuación de largo plazo del Seguro de Pensiones se realizó en el 2015, con corte al 31 de diciembre 2014, por cuanto según lo normado (**antes de la emisión del Reglamento del artículo 42º de la Ley Constitutiva de la CCSS, porque ahora es cada 2 años**), este año corresponde la realización de la Valuación Actuarial del Seguro de Pensiones, con corte al 31 de diciembre 2017, no obstante, por limitaciones de recurso humano, esto no va a ser posible, y se está pensado en hacer solo una actualización de las proyecciones.

En cuanto a la Valuación Actuarial del Seguro de Salud 2015, está se presentó formalmente luego de atender requerimientos anteriores, en el artículo 8 de la sesión 8978 celebrada el 19 de julio 2018. No obstante, llama la atención que dicho acuerdo de Junta Directiva no señala haberse aprobado la Valuación Actuarial.

El Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, establece:

Artículo 10. De la Presentación en Junta Directiva y su divulgación.

Una vez concluida la valuación actuarial de cada Seguro, ya sea de elaboración interna o externa, debe remitirse a Junta Directiva para la respectiva presentación del análisis y resultados, será agendado por la Presidencia Ejecutiva de la institución y presentada por el ente técnico encargado de la elaboración de la valuación actuarial.

Una vez aprobado por Junta Directiva se publicará en la página web de la institución, para el conocimiento de la ciudadanía y será enviado la Superintendencia de Pensiones y la Contraloría General de la República.

Mediante entrevista escrita, el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, respecto a las razones por las cuales las valuaciones actuariales del Seguro de Salud, anteriormente no se remitían a Junta Directiva, manifestó: *“Por ser un corte más financiero que actuarial, se remitían a la Gerencia Financiera para su valoración y quedaba a su criterio llevarla a Junta de Directiva. Las del Seguro de Pensiones esas si históricamente se han comunicado a la Junta Directiva. **La Valuación Actuarial del 2015 del Seguro de Salud fue la primera que se conoció en Junta Directiva”.***



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

Respecto a la Valuación Actuarial de Largo Plazo del Seguro de Pensiones, se constató con el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, que este año corresponde realizarla, pero que debido a problemas de recurso humano, no cree que sea posible y señaló: *“La de largo plazo con corte al 31 de diciembre 2014, se hizo en el 2015. Este año tendría que hacerse de nuevo la de largo plazo con corte al 31 diciembre 2017, pero se piensa hacer una actualización de las proyecciones solamente, porque no creo que dé tiempo. Este riesgo se advirtió desde el año pasado; que la fuga del recurso humano experimentado, en especial del Actuario Olger Mauricio Pérez, que se fue para la Gerencia de Pensiones, esto está afectando el cumplimiento de la programación”.*

La valuación actuarial de un régimen proporciona elementos objetivos para el análisis de su solvencia actuarial. Constituye información mínima para los gestores del régimen valuado, y sirve de sustento para realizar los ajustes necesarios que permitan asegurar su sostenibilidad en el tiempo, por lo que no solo se requiere que su contenido cumpla con estándares técnicos, con la identificación y valoración de riesgos que podrían impactar las finanzas, sino que se requiere que sean informados oportunamente al Jerarca y demás niveles organizaciones responsables por la toma de decisiones estratégicas. Según lo establece el artículo 42 de la Ley Constitutiva de la CCSS, las valuaciones actuariales deben realizarse al menos cada 3 años, y recientemente el Reglamento a dicho artículo aprobado por Junta Directiva, estableció que se realizaran al menos cada 2 años y en cualquier momento que dicho Jerarca lo considere conveniente, además, que deben publicarse en la Web institucional y que deben remitirse a la Contraloría General de la República.

Cabe resaltar, que, **aunque en dicho Reglamento se estableció que las valuaciones debían realizarse de forma bianual, no se estableció el mes en el cual se deben presentar a Junta Directiva**, lo que se considera conveniente a fin de evitar retrasos en la presentación y que los resultados sean conocidos por ese Jerarca con oportunidad.

Por otra parte, **la aprobación formal** de las Valuaciones Actuariales por parte de la Junta Directiva de la Institución **y su divulgación**, es coincidente con los **principios de transparencia y rendición de cuentas de la Administración Pública**, y es un requerimiento normativo establecido en el Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, el cual fue recientemente aprobado por Junta Directiva, en el artículo 18º de la sesión N° 8980, celebrada el 26 de julio 2018, por cuanto en adelante, se requiere su aprobación y divulgación, tanto para el Seguro de Salud, como para el Seguro de Pensiones, para el cumplimiento de lo normado. Según se observó en el antecedente de la propuesta de Reglamento presentada en el artículo 18º de la sesión 8980 del 26 de julio 2018, dicha norma fue elaborada en conjunto por: la Dirección Actuarial y Económica, la Gerencia de Pensiones y la Gerencia Financiera, quienes deberán velar porque tales requerimientos se cumplan. En cuanto a la aprobación y divulgación de la reciente Valuación del Seguro de Salud del 2015, este aspecto se recomendó en el Informe “Auditoría de Carácter Especial, relacionada con el Análisis de los Resultados de la Valuación Actuarial de Corto Plazo del Seguro de Salud con corte a diciembre 2015”.



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

4.2 Valoración del impacto de los recursos de amparo por medicamentos en el Seguro de Salud.

El riesgo de recursos de amparo por medicamentos y su impacto en las finanzas y del Seguro de Salud, no ha sido valorado, aspecto que se considera interesante a fin de que se propongan recomendaciones para la toma de decisiones al respecto.

De conformidad con la base de datos de reclamos por medicamentos suministrada por la Dirección de Farmacoepidemiología, en el primer semestre del 2018, la institución recibió un total de 114 recursos de amparo DECLARADOS CON LUGAR por Sala Constitucional, los que en el primer semestre del 2018 representaron un costo de: \$4.772.884.00 (Cuatro millones setecientos setenta y dos mil ochocientos ochenta y cuatro dólares), según se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 5
COSTO COMPRAS DE MEDICAMENTOS POR RECURSOS DE AMPARO
I SEMESTRE 2018

CANTIDAD DE RECURSOS DE AMPARO DECLARADOS CON LUGAR	COSTO DE LOS 6 MESES DE TRATAMIENTO
114	\$4 772 844,00

Fuente: Dirección de Farmacoepidemiología.

En relación con los recursos de amparo por medicamentos, la Caja Costarricense de Seguro Social dispone de una Política Institucional de Medicamentos, la cual se fundamenta en dos estrategias básicas: denominación genérica y medicamentos esenciales, que consiste en ofrecer los medicamentos que satisfacen las necesidades prioritarias de la salud de la mayoría de la población.

Para aquellos casos no cubiertos dentro del plan de medicamentos esenciales, se crea el concepto de formulario terapéutico abierto, que permite la adquisición y utilización de medicamentos para atender la necesidad de casos especiales y se genera un mecanismo complementario para la gestión formal de un medicamento no incluido en la Lista Oficial de Medicamentos (no LOM).

La interposición de un recurso de amparo ante la Sala Constitucional se presenta mayoritariamente para medicamentos no incluidos en la LOM, cuando el Comité Central de Farmacoterapia (CCF) no autoriza la solicitud de compra del fármaco, planteada por el médico prescriptor para un paciente en específico.

Al respecto, mediante entrevista escrita la Licda. Carolina González Guzmán, Jefe Área Análisis Financiero, manifestó: ***“Podemos incorporarlo en la valuación actuarial con corte al 31 de diciembre 2017, que se está realizando este año. Para eso se necesitaría un histórico de los costos de estos recursos de amparo en que ha incurrido el Seguro de Salud, para al menos un periodo de 5 años, con el objetivo de analizar su tendencia e impacto y emitir las recomendaciones que corresponda”.***



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

4.3 Valoración del impacto de los reclamos por pensión proporcional de los Afiliados no Activos en el Seguro de Pensiones.

En IVM los afiliados o asegurados activos son las personas que han cotizado al menos una cuota, están vivos y usualmente no pensionados en determinada fecha. Una vez que las personas cotizan al menos una cuota mantienen el derecho sobre ella y en el caso de que dejen de cotizar pueden utilizarla para adquirir un beneficio, una vez que cumplan los períodos de espera mínimos y otros requisitos. Es decir, las cuotas no prescriben.

En el caso de que se alcancen al menos 180 cuotas mensuales se mantiene el derecho activo sobre ellas, aunque no se vuelva a cotizar. En tal sentido, al utilizarse para las proyecciones como base de cotizantes los “Afiliados Activos” en el año inmediato anterior al corte de la evaluación, existe un riesgo inminente que debe valorarse y evidenciarse, a fin de prever el impacto financiero que representarían los eventuales reclamos de pensión proporcional que podrían generarse en el período de la valuación, por parte de aquellos afiliados que no estuvieron activos en el año inmediato anterior al corte del estudio.

El Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, en el artículo 24 establece:

“(…) Aquellos trabajadores que habiendo alcanzado la edad de 65 años con 180 cuotas o más, pero sin haber completado las 300 cuotas requeridas para el retiro, tendrán derecho a una pensión proporcional equivalente a una proporción de la pensión correspondiente”.

El Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, establece:

*Artículo 4. “Las valuaciones actuariales que se efectúan al Seguro de Salud y al Seguro de Invalidez Vejez y Muerte(IVM) de la CCSS deben establecer la situación financiera actuarial, evaluar su sostenibilidad, **identificar elementos de riesgo y proponer medidas correctivas”.***

Los Estándares Internacionales de Práctica Actuarial 2: Análisis Financieros de los Programas de Seguridad Social, con cambios adoptados en abril del año 2017 elaborados por la Asociación Internacional de Actuarios; en su sección 3 relacionada con la Comunicación Actuarial se afirma que el informe debe:

“d. Indicar la naturaleza y la importancia de los riesgos materiales que enfrenta el Programa de Seguridad Social.

El “Estudio Actuarial del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte Administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social” elaborada por Universidad de Costa Rica, respecto a las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones, señala:



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

“Apartado 4.3 Asegurados cotizantes y afiliados

En IVM los afiliados o asegurados activos son las personas que han cotizado al menos una cuota mensual y están vivos y usualmente no pensionados en determinada fecha. Una vez que las personas cotizan al menos una cuota mantienen el derecho sobre ella y en el caso de que dejen de cotizar pueden utilizarla para adquirir un beneficio, una vez que cumplan los períodos de espera mínimos y otros requisitos. Es decir, las cuotas no prescriben. En el caso de que se alcancen al menos 180 cuotas mensuales se mantiene el derecho activo sobre ellas, aunque no se vuelva a cotizar.

Los asegurados o afiliados cotizantes son los asegurados o afiliados que cotizan “más regularmente” en cada período, por ejemplo, mensualmente o anualmente. Son un subconjunto de los asegurados activos o afiliados.

Para efectos de los ingresos de aportes del régimen es muy importante la cantidad de asegurados cotizantes, mientras que para determinar el volumen de pensionados y los gastos juegan un papel preponderante los asegurados afiliados. (...)

Apartado 7.2. Recomendaciones, inciso 6. "Para la elaboración de los estudios actuariales de IVM", en relación con el tema en análisis, se citan las siguientes recomendaciones:

- a) *“En las proyecciones demográficas y financieras utilizar la base completa de afiliados de IVM, en sustitución de la base de cotizantes.*

Mediante entrevista escrita, el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, respecto al uso de “Afiliados Activos” de únicamente el año inmediato anterior al corte de la valuación, manifestó: ***“Es una valoración o criterio técnico, porque estaríamos incorporando salarios desactualizados por el lado de los ingresos estaríamos inflando el radio de soporte, y por el lado del gasto si incluyéramos todos los que tienen las 180 cuotas independientemente del momento en que dejaron de cotizar, o toda la base, habría que analizar si se infla también el gasto”.***

Respecto a la necesidad de que las Valuaciones Actuariales contemplen riesgos operativos, legales, desastres naturales, entre otros, ésta ha sido señalada también por la Contraloría General de la República, en el Informe DFOE-SOC-IF-10-2015 para la Valuación Actuarial de 2013, y más recientemente en el Informe DFOE-SOC-IF-00014-2018 del 17 de setiembre 2018, donde analizó la última Valuación Actuarial emitida del 2015, señalando al respecto: ***“2.36. El SEM enfrenta riesgos potenciales que no se presentan en la valuación ni se observa una justificación clara de su ausencia en el estudio, como la judicialización de la salud, sistemas de información, costos de los beneficiarios indirectos, desastres naturales o epidemias, cambio tecnológico y mercado laboral. Aunado a lo anterior, debe recordarse que dicha debilidad había sido señalada por este Órgano Contralor en el informe DFOE-SOC-IF-10-2015 para la Valuación Actuarial de 2013, por tal razón es un aspecto recurrente que requiere la atención de las partes competentes. 2.37. La DAE identifica los riesgos a los***



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

que se enfrenta el SEM; valora su importancia e impacto financiero para ser incorporados en las valuaciones actuariales, sin embargo, durante la realización del estudio, se determinó que los riesgos que son de bajo impacto, en la última Valuación Actuarial (corte a diciembre 2015) no se incluyeron ni tampoco se hicieron referencias a otros estudios en lo que sí podrían haberse analizado. Por lo anterior, a criterio de este Ente Contralor, en esa última valuación actuarial, la comunicación de los distintos tipos de riesgos hacia los tomadores de decisiones, así como las justificaciones pertinentes de la ausencia del análisis de algunos de ellos en esa valuación, no es completa. (...)

En el tema de la base de cotizantes utilizada para las proyecciones del Seguro de Pensiones, el **“Instructivo para la elaboración de Valuaciones Actuariales de Corto y Largo Plazo en el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, en el artículo 4º** “De los Principales Conceptos Empleados en las Valuaciones” establece que para el caso de las Valuaciones Actuariales de Largo Plazo, se utiliza el “Afiliado Activo” y lo define como: *“Se refiere al individuo que está adscrito como cotizante en el régimen de protección y que ha aportado al menos una cuota durante un determinado período, previo a la fecha de corte de la valuación actuarial. En las Valuaciones Actuariales de Largo Plazo dicho período se refiere al último año, pues en este se incorporan a potenciales beneficiarios. (...)”*. Asimismo, define “Afiliado Inactivo” de la siguiente manera: *“Corresponde a un individuo que está registrado en el régimen de protección, pero que no ha realizado cotizaciones en el período previo a la fecha de corte de la valuación, que se ha utilizado en la definición de los afiliados activos”*.

En tal sentido, dado que conforme con la reglamentación del I.V.M., los “Afiliados Inactivos” en el año inmediato anterior al corte de la valuación, podrían también ser potenciales beneficiarios una vez que cumplan los requisitos debidos, se considera conveniente la revelación y valoración por separado, del impacto que representaría la materialización del eventual reclamo de la pensión proporcional a que tendrían derecho en el período evaluado dichos afiliados. Ello en consideración de que existe una razón técnica para no incluirlos directamente en la base de cálculo, al no existir certeza razonable del ingreso regular de esas cuotas, se podría estar inflando el radio de soporte, no obstante, el que no continúen ingresando con regularidad, no significa que no puedan ser sujetos del derecho en el período evaluado, lo que de materializarse impactaría el gasto.

De no considerarse factible revelar y valorar el impacto financiero que podría generar el eventual reclamo de esos derechos, deberá valorarse la recomendación inciso 6, punto a) del “Estudio Actuarial del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte Administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social” elaborada por Universidad de Costa Rica, y el efecto que ello conllevaría por la probable inflación del radio soporte, por la contribución que en ello tendría, las cuotas que no se tiene certeza razonable de que ingresen.



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

5. CUMPLIMIENTO ACUERDO JUNTA DIRECTIVA SOBRE ACTUALIZACIÓN DE INSTRUCTIVOS PARA LA ELABORACIÓN DE LAS VALUACIONES ACTUARIALES Y USO DE INSTRUCTIVO SIN APROBACIÓN.

Los instructivos para la elaboración de valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud, no han sido actualizados conforme con lo establecido por Junta Directiva en el artículo 18° de la sesión N° 8980, celebrada el 26 de julio 2018, que otorgó una semana para la presentación de la propuesta de actualización. Dicho requerimiento se originó dado la aprobación del nuevo Reglamento del Artículo 42° de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, que vino a regular y modificar en algunos casos, aspectos relativos a las Valuaciones Actuariales de ambos seguros.

En el caso del Seguro de Pensiones, el Instructivo para la elaboración de Valuaciones Actuariales de Largo Plazo, fue actualizado para incluir lo relacionado con las valuaciones de corto plazo, se encuentra en aplicación y no ha sido sometido a la aprobación de Junta Directiva. El instructivo del Seguro de Salud, la versión aprobada por Junta Directiva en el 2016, se encuentra aún en proceso de revisión para atender lo señalado por Junta Directiva.

En el artículo 18° de la sesión N° 8980, celebrada el 26 de julio 2018, en el acuerdo segundo, se estableció que:

“ACUERDO SEGUNDO: en el plazo de una semana, deberá presentarse a la Junta Directiva la propuesta de modificación al “Instructivo para la elaboración de Valuaciones Actuariales en el Seguro de Salud” aprobado en el Acuerdo segundo del artículo 29° de la sesión N° 8855, celebrada por la Junta Directiva el 21 de julio del año 2016. Asimismo, deberá presentarse el “Instructivo para la elaboración de Valuaciones Actuariales en el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte”, para su análisis y aprobación”.

Mediante entrevista escrita el MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, respecto a la normativa técnica que aplica esa área, manifestó: *“Se tiene un manual para las Liquidaciones Actuariales. Para las valuaciones actuariales de corto y largo plazo, se tiene el Instructivo que hace aproximadamente un mes se revisó con el asesor actuarial de la Presidencia Ejecutiva, no obstante, **no ha sido presentado a Junta Directiva, por cuanto no cuenta con la aprobación de ese jerarca, pero se está aplicando en la práctica. Se actualizó para incluir las valuaciones de corto plazo y algunas observaciones del Lic. Ronald Cartín Carranza, Asesor Actuarial de Presidencia.** (...)”.*

La jefatura del Área de Análisis Financiero, la Licda. Carolina González Gaitán, manifestó que el Instructivo para la Elaboración de las Valuaciones Actuariales del SEM, se encuentra aún en proceso de revisión con el Lic. Ronald Cartín Carranza, Asesor Actuarial de Presidencia, y señaló: *“(…) **no se ha finalizado su actualización, considerando que hay varios aspectos que deben ser incorporados, algunos señalados por Auditoría Interna, otros, producto de dicha sesión de Junta Directiva y además, se ha contado con varias sesiones de trabajo con uno de los asesores de Presidencia en materia actuarial, con el objetivo de mejorar dicho instructivo, realizando algunas observaciones adicionales. Por otro lado, consideramos que el reciente informe de la Contraloría, tiene algunos aspectos que pueden ser atendidos al menos parcialmente, mediante su incorporación en el instructivo, por lo que su actualización se está realizando en forma integral”.***



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

La finalidad de lo instruido por Junta Directiva en relación con la urgente necesidad de revisar y someter a aprobación dichos instructivos, es debido a la emisión y aprobación en esa misma sesión del Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el cual se reglamentó lo referente a las valuaciones actuariales en la institución, por cuanto los instructivos deben ser alineados con dicho Reglamento, y se considera un momento oportuno para que en dichos instructivos se establezca el mes en el que cada 2 años (conforme el nuevo reglamento al artículo 42º) se deben presentar las valuaciones actuariales a la Junta Directiva de la institución. En cuanto a la aprobación del Instructivo para elaboración de valuaciones actuariales del Seguro de Salud, se recomendó en el Informe “Auditoría de Carácter Especial, relacionada con el Análisis de los Resultados de la Valuación Actuarial de Corto Plazo del Seguro de Salud con corte a diciembre 2015”.

6. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

No se dispone de un programa de aseguramiento de la calidad de la información, que garantice la fiabilidad de las proyecciones, de las valuaciones actuariales y demás estudios técnicos que realiza la Dirección Actuarial y Económica, con la finalidad de monitorear el desempeño financiero institucional, el equilibrio actuarial y la sostenibilidad de los regímenes de salud y de pensiones que administra la Institución, en detrimento de la función asesora de esa Dirección Actuarial y Económica.

Adicionalmente, se carece de sistemas informáticos adecuados y suficientes para garantizar la eficiencia, calidad y oportunidad del proceso de elaboración de las proyecciones actuariales y la confiabilidad de los análisis. El análisis de las variables y la realización de los cálculos actuariales para el Seguro de Salud aún se realizan en Excel, y el sistema que se utiliza para la realización de los análisis y proyecciones actuariales del Seguro de Pensiones, el Sistema de Proyecciones Demográficas y Financieras (PRODEFI), se encuentra desactualizado.

El Sistema de Proyecciones Demográficas y Financieras (PRODEFI), es el Sistema Informático utilizado por la Dirección Actuarial y Económica de la CCSS para realizar proyecciones demográficas y financieras de largo plazo, por edad, sexo y diferentes grupos poblacionales, utilizando un conjunto de datos iniciales y una serie de hipótesis demográficas, económicas, financieras y reglamentarias existentes para el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM). Fue diseñado en la década de los 90 para el ambiente Windows 95 en el lenguaje de programación Visual Basic 5.0, por la empresa consultora Grupo Asesor en Informática. En el 2003 y debido a la incompatibilidad con la plataforma Windows 2000, se contrató una empresa externa para migrar la versión de sus componentes, y en la actualidad el equipo opera en un equipo virtual con Windows XP, presentando riesgos de desactualización y de pérdida de información.



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

Los riesgos de la calidad de la información y de sistemas informáticos insuficientes, fueron identificados por la Dirección Actuarial y Económica, y las áreas que realizan las valuaciones actuariales del Seguro de Pensiones y del Seguro de Salud, el Área Actuarial y el Área de Análisis Financiero, respectivamente. (Anexos 1, 2, 3).

La Normas de control interno para el Sector Público establecen:

Norma 4.4. "Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información":

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y sobre el desempeño institucional, así como que esa información se comuniquen con la prontitud requerida a las instancias internas y externas respectivas. 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."

Norma 5.6 "Calidad de la información"

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo."

Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad."

Las Directrices de la AIA para la Práctica Actuarial en los Programas de Seguridad Social, en el apartado 4. "Datos", señala:

"4. Datos

El actuario debe esforzarse por obtener datos fiables y suficientemente completos que tengan una relevancia material para su trabajo actuarial, tal como:

- *El contexto demográfico del programa y del país.*
- *La situación económica del programa y del país, como por ejemplo las cotizaciones, las prestaciones, el rendimiento de las inversiones y, de existir, los activos.*
- *Número de cotizantes y de beneficiarios del programa.*
- *Información sobre la nómina o sobre la exposición y las pérdidas clasificada por indemnización de los trabajadores o por clase de empleo.*

El actuario se basa en la exactitud de los datos y por lo tanto debe verificar que la información entregada para la evaluación no difiera de la información procedente de otras fuentes. (...)"



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

El Instructivo para la Elaboración de Valuaciones Actuariales en el Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el apartado iv Datos, establece:

iv. Datos.

"El actuario se basa en la exactitud de los datos y por lo tanto debe verificar que la información entregada sea consistente. (...)".

Como buenas prácticas a aplicar, en los Estándares Internacionales de Práctica Actuarial 2: Análisis Financieros de los Programas de Seguridad Social, con cambios adoptados en abril del año 2017 elaborados por la Asociación Internacional de Actuarios; en su sección 3 relacionada con la Comunicación Actuarial se afirma que el informe debe:

"d. Indicar la naturaleza y la importancia de los riesgos materiales que enfrenta el Programa de Seguridad Social.

f. Indicar la naturaleza y el alcance de cualquier incertidumbre material en la información que contiene.

g. Indicar la sensibilidad de los resultados a las variaciones en supuestos clave y metodología".¹

Asimismo, si el actuario no considera necesario realizar el cálculo del impacto de algunos de los riesgos, porque no los considera significativos, debe justificar las razones de su exclusión, según lo establecen los Estándares de Práctica Actuarial No. 4-Comunicaciones Actuariales, en la Sección 3: Análisis de problemas y prácticas recomendadas, que señala: "3.3 Si el actuario cree que las circunstancias son tales que incluir cierto contenido no es necesario o apropiado, el actuario debe estar preparado para identificar tales circunstancias y justificar la limitación del contenido del informe actuarial".²

En relación con el riesgo para la calidad de la información que representa el PRODEFI, esta Auditoría emitió el Informe ATIC-126-2015 "Evaluación del Sistema Informático de Proyecciones Demográficas y Financieras" del 15-06-2015, que dentro de los hallazgos 2 y 3 señala:

"2. DE LAS CONDICIONES ACTUALES DEL SISTEMA DE PROYECCIONES DEMOGRÁFICAS Y FINANCIERAS

(...)

a) **Sobre la disponibilidad de información En el PRODEFI se ingresan los datos de forma manual (copiando y pegando) a través de datos previamente formateados en Excel, la información registrada requiere de ciertos cálculos o incluso modificaciones para ser aceptada en PRODEFI; no se disponen de mecanismos para la conexión directa con repositorios de datos previamente adaptados a las necesidades del sistema.**

(...)

¹ "Section 3. Communication / d. States the nature and significance of material risks faced by the Social Security Programs (SSP); /f. Indicates the nature and extent of any material uncertainty in the information it contains; and / g. Indicates the sensitivity of the results to variations in key assumptions and methodology."

² "3.3 If the actuary believes circumstances are such that including certain content is not necessary or appropriate, the actuary must be prepared to identify such circumstances and justify limiting the content of the actuarial report"



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

3. DE LOS CONTROLES DE APLICACIÓN Y LA SEGURIDAD DE LOS DATOS DEL PRODEFI

*“PRODEFI es un software a la medida que a partir de la entrada de datos ejecuta proyecciones emitiendo reportes en formato Excel. Trabaja mediante modelos previamente definidos en Access, pero **no dispone de controles de entrada, procesamiento, salida y acceso a los datos**, como se detallan a continuación:*

- *Entrada de datos: PRODEFI no dispone de controles automatizados para la validación de la carga inicial de datos, ni contempla la conexión con las bases de datos necesarias para realizar las proyecciones (como población nacional, afiliados, jubilados).*
- *Procesamiento: PRODEFI requiere de una serie de variables financieras, parámetros demográficos y reglamentarios para ejecutar sus proyecciones, durante el procesamiento de los datos y ante la carencia de alguno de los parámetros, el sistema se cierra en señal de que no pudo realizar los cálculos satisfactoriamente, esto debido a la insuficiencia de controles de validación o edición que permitan identificar errores.*
- *Salida de datos: PRODEFI no almacena datos históricos ni dispone de bitácoras de transacciones o pistas de auditoría automatizadas, en el cual se registren las variables y parámetros utilizados para cada una de las proyecciones efectuadas. No obstante, cada proyecto puede ser guardados de forma independiente en el computador.*
- *Accesos: carece de un módulo automatizado para la gestión de usuarios y perfiles.*
- *Cabe señalar, que el sistema reside en una máquina virtual que se adaptó para su ejecución, el cual no dispone de rutinas de respaldo, procedimientos para restauración o mecanismos de control de acceso que puedan asegurar la continuidad y protección del sistema”.*

Se consultó a la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística, de la Dirección Actuarial y Económica, si se dispone de un programa de validación de la calidad de la información que se utiliza para la realización de los estudios técnicos que realiza la Dirección Actuarial y Económica, quien manifestó: *“Que yo tenga conocimiento no, recomiendo consultar con los actuarios”.*

Dadas las debilidades de PRODEFI, se consultó al MSc. Cristian Torres Jiménez, Jefe del Área Actuarial de la Dirección Actuarial y Económica, sobre su impacto en las valuaciones actuariales y qué acciones alternativas realiza a fin de mitigar el riesgo de calidad de la información, quien manifestó: *“Al ser un sistema tan obsoleto, tiende a ser poco amigable y no se ajusta a las condiciones actuales. No genera certeza en la calidad de las proyecciones, por consiguiente, afecta la calidad de los resultados. La información de la base de datos de afiliados se toma de la base de datos de cuenta individual que la aporta la Gerencia de Pensiones, el área la revisa y si hay datos que no están, que falten, o datos erróneos, se depura, como por ejemplo si no viene dato en el salario o viene cero, se utiliza como salario la base mínima contributiva, partiendo de la hipótesis de que eso es lo mínimo que puede ganar”.*



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

Cómo se observa, en dicho procedimiento no hay validación de datos, la ausencia de datos o datos erróneos en los salarios reportados se soluciona partiendo de supuestos de mínimos, y se igualan a la base mínima contributiva, lo que simplemente es una forma de manipulación de los datos, no una verificación. En tal sentido, se consultó a dicha jefatura, el MSc. Torres Jiménez, si tales inconsistencias en los datos utilizados se revelan en las valuaciones y se informan a la unidad administrativa responsable por la calidad de dichos datos, quien manifestó: ***“No, en la actualidad no se está revelando esas inconsistencias de datos, ni esas hipótesis con que se sustituyen. También creo que si es importante que se informe a los responsables de la fuente de información”.***

Respecto a las proyecciones para las valuaciones actuariales del Seguro de Salud, mediante entrevista escrita la Licda. Carolina González Guzmán, Jefe Área Análisis Financiero, señaló: *“Continuamos utilizando Excel para las proyecciones de la Valuación Actuarial del Seguro de Salud, incluyendo macros en lenguaje de Visual Basic. Adicionalmente se complementa con el uso del programa R y SPSS, lo que permite crear scripts para ejecutar ciertas tareas y, además guardar los códigos para los futuros análisis. Estos son paquetes libres, sin licencias, de uso matemático y estadístico. Adicionalmente se inició con la elaboración de una herramienta en Lenguaje R para apoyar la elaboración de las valuaciones actuariales del Seguro de Salud, la cual se tuvo que pausar para atender otros estudios programados del Área”.*

En el 2017, mediante Acuerdo de Junta Directiva, artículo 5°, Sesión N°8882, como parte de las acciones tendientes a fortalecer la función actuarial, se aprobaron recursos adicionales para la partida de contratación de servicios profesionales externos para rediseñar el Sistema de Proyecciones Demográficas y Financieras que se utiliza para elaborar las valuaciones actuariales de largo plazo del Seguro de Pensiones, no obstante según se evidenció en el Mayor Auxiliar a diciembre 2017, los recursos de dicha partida no fueron ejecutados.

En relación con el impacto de la actual calidad de información que se utiliza para la realización de las valuaciones actuariales del Seguro de Salud, la Licda. Carolina González, agregó: ***“Actualmente por un lado se está impactando los plazos de atención para el cumplimiento o finalización de los estudios, dado que alguna información debe ser depurada por los colaboradores del Área, lo que conlleva más tiempo. Por otro lado, al contar con información más precisa, se pueden obtener estimaciones y proyecciones más precisas también, lo que mejora la calidad del análisis realizado. (...) Por lo general si se requiere que la información sea ajustada en una gran proporción, en alguna oportunidad sí se solicitó nuevamente mediante oficio la información, indicando las inconsistencias encontradas y la forma en que se requería, en otras ocasiones se ha manejado por correo electrónico o mediante alguna reunión”.***

Ante consulta efectuada al Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial, sobre la existencia de un plan formalmente establecido a nivel interno, para el aseguramiento de la calidad de la información, manifestó: ***“Actualmente no tenemos un plan para el aseguramiento de la calidad de la información, pero cada jefatura hace revisión de los datos y utiliza sus propios criterios para solucionar las inconsistencias encontradas. Considero conveniente que se normalice a nivel interno algún plan para esto”.*** (El resaltado no es del original)



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

Mediante entrevista escrita, la Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística, de la Dirección Actuarial y Económica, respecto al avance en la contratación para el rediseño del PRODEFI, manifestó: *“La coordinación se lleva a cabo con los Ingenieros de Sistemas de la Gerencia de Pensiones. Primero se intentó continuar con el desarrollo a lo interno que venía gestionando la Gerencia de Pensiones, se encontraron dificultades de migración por parte del área de informática de la Gerencia de Pensiones. En febrero 2018 la Gerencia de Pensiones manifestó que tenía otros proyectos de prioridad y que se continuará con servicios de contratación externos. De febrero a la fecha se encuentran en la elaboración del Cartel con la incorporación de funcionalidades y mejoras del sistema de proyecciones”.*

El “Informe sobre el Estado de Situación Financiera del Seguro de Salud de la CCSS” emitido por la Organización Panamericana de la Salud en julio 2011, en relación con la necesidad de información de calidad para la determinación de estrategias, señaló: *(...) La información, precisa, confiable y oportuna, es un insumo indispensable para llevar a cabo procesos inteligentes de toma de decisiones, que incidan favorablemente sobre la gestión del sistema y el impacto de éste en el estado de salud de la población. En términos generales, el Seguro de Salud carece de una información integral, eficiente y eficaz, tanto a nivel central como local, particularmente en cuanto a los costos que implica efectuar ciertas intervenciones o programas. Por ejemplo, en la actualidad, la contabilidad de costos del Seguro de Salud no permite conocer el monto gastado por las actividades de promoción y prevención de la salud, ni tampoco el costo incurrido por la atención de enfermedades específicas, como el SIDA o el cáncer. De igual manera, hay una ausencia de datos confiables, para llevar a cabo análisis comparativos sobre el costo de contratar servicios con proveedores privados o producirlos internamente, y en caso de la primera opción, saber cuál debería ser el precio justo de la transacción. (...)*”

Como se pudo observar en la herramienta de riesgos de la Dirección y de las áreas que realizan las valuaciones actuariales del Seguro de Salud y de Pensiones, se identificó el riesgo de la calidad de la información y que ello genera retrasos en el cumplimiento de las labores e incertidumbre en los datos y consecuentemente en los resultados de los estudios técnicos que se emiten, por cuanto se considera conveniente implementar un programa de validación de la calidad de la información, que implique el desarrollo de formularios y estándares en general para la recopilación de los datos.

Siendo el PRODEFI el sistema informático base para el desarrollo de las proyecciones demográficas y financieras de largo plazo en la elaboración de las evaluaciones actuariales del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, se considera urgente la concretización del proyecto del nuevo sistema que sustituirá el actual PRODEFI, además, la conveniencia de concretar una alternativa sistematizada para la generación de las proyecciones para el Seguro de Salud.

La institución ha focalizado los esfuerzos sobre temas actuariales mayormente en el Seguro IVM, en el SEM este ha venido introduciéndose en los últimos años, no obstante, en la actualidad se requiere que las valuaciones actuariales, tanto para el IVM como para el SEM, sean un instrumento estratégico para la toma de decisiones en el corto, mediano y largo plazo, dado que, las revisiones actuariales regulares de la situación financiera también constituyen una parte esencial de la gestión de riesgos.



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

7. GESTIÓN DE RIESGOS QUE INVOLUCRAN LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y LA ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA INSTITUCIONAL RELACIONADA.

7.1 Portafolio de Riesgos que involucran la sostenibilidad financiera

En cuanto a la evaluación de riesgos institucionales que puedan afectar la sostenibilidad financiera, la herramienta de riesgos administrada por la Dirección Actuarial y Económica, contempla el análisis y tratamiento de los riesgos relacionados con el logro de las metas establecidas en su Plan-Presupuesto y Plan Anual Operativo (en el corto plazo) y cumple con el estándar mínimo establecido institucionalmente, el análisis y tratamiento de al menos 2 riesgos para el logro de las metas, no obstante, dicha herramienta no es suficiente para ejercer un monitoreo constante de los riesgos que pueden impactar las finanzas del Seguro de Salud y del Seguro de Pensiones, en detrimento de la eficiencia en su función asesora y de Dirección.

En relación con la valoración de riesgos efectuada por la Dirección Actuarial y Económica en el SEVRI, responde a metas establecidas en el plan-presupuesto, por lo que a pesar que la Dirección si ha realizado el análisis de riesgos conforme con el procedimiento institucional establecido, éstos propiamente refieren a metas específicas de corto plazo, planificación que incluso, como se describió en el segundo hallazgo, requiere de mejoras para garantizar el cumplimiento de todas las funciones sustantivas de esa Dirección y el desempeño en apego a las principales estrategias institucionales, que le permita ejercer una eficiente función preventiva y asesora a los distintos niveles jerárquicos con poder de decisión en relación con las finanzas institucionales y la sostenibilidad de los seguros que administra la institución.

Dadas las competencias establecidas para la Dirección Actuarial y Económica, llamó la atención también, que el accionar del Área Administración de Riesgos, recientemente aprobado mediante acuerdo de Junta Directiva, artículo 13, Sesión 8912 del 22 de Junio 2017, donde se aprobó una modificación parcial al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, se haya limitado a **los riesgos relacionados con los portafolios de inversiones** de los fondos **y no en general a los riesgos que involucran o puedan potencialmente afectar el equilibrio y la sostenibilidad financiera, tanto del Seguro de Salud como del Seguro de Pensiones**, en consideración además, de la **línea institucional que se pretende con el Proyecto Sistema de Gestión Integral de Riesgos**, tema gestado por Junta Directiva desde febrero 2016, en el artículo 6º de la sesión 8828 del 29 de febrero 2016.

La Ley General de Control Interno en el Artículo 14, refiere a las responsabilidades que tienen el jerarca y los titulares subordinados en cuanto al tema de Valoración del riesgo, según lo siguiente:



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

Artículo 14. — 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. (...)

Las Normas de Control Interno para el Sector Público en relación con la valoración de riesgos, establece:

Norma 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”.

Sobre la limitación del accionar del Área Administración de Riesgos, a los riesgos del portafolio de inversiones de los fondos institucionales, no obstante haberse trasladado a la Dirección Actuarial, quien acorde con las competencias establecidas debe; “(...) **administrar y evaluar los riesgos que involucren la sostenibilidad financiera; garantizando la viabilidad y equilibrio actuarial en la administración de los Seguros Sociales en el corto, mediano y largo plazo**”, se citan las observaciones de algunos miembros de Junta Directiva, en las deliberaciones del acuerdo tomado en el artículo 6º de la Sesión 8828 del 29 de febrero 2016, donde se modificaron algunos artículos con motivo del traslado del Área Administración de Riesgos a la Dirección Actuarial, tal como se transcribe:

“Se presenta el oficio N° GP-41.153-16/DAE-0141-16, que firman los licenciados Jaime Barrantes Espinoza, Gerente de Pensiones, y Luis Guillermo López Vargas, Director de la Dirección Actuarial y Económica, que contiene la propuesta de modificación de los artículos 3, 8, 9, 10, 14, 15 y 20 del Reglamento para la Administración Integral de Riesgos de los Fondos Institucionales en virtud de la nueva adscripción del Área Administración del Riesgo.

(...) Por otra parte, la aprobación del Manual de Procedimientos ya no corresponderá a la Gerencia de Pensiones, **sino a la Dirección Actuarial, porque analizaría todos los riesgos integralmente**. Recuerda que esos son los riesgos institucionales, don José Luis Quesada es el Jefe de la Unidad de Riesgos y administrarían los riesgos del Seguro de Salud y del IVM. (...). **La Dra. Rocío Sáenz manifiesta que tiene una duda, en el sentido de que la Oficina de Riesgos o la instancia de riesgos institucional, no es solo de pensiones por ese aspecto la Unidad se trasladó a la Dirección Actuarial.** (...) Comenta el Director Devandas Brenes que le preguntó a don Jaime Barrantes, **el título de este Reglamento y entonces, le indicó que es la Administración Integral de Riesgos Institucionales. El Lic. Quesada Martínez aclara que Financieros.**

Continúa el doctor Devandas Brenes y señala que a ese aspecto es al que se quería referir, porque ese Reglamento es estrictamente financiero. No conoce si este es el momento o cuando, pero no se tiene un instrumento similar para todos los riesgos institucionales y que no sea estrictamente de inversiones. (...).



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

La doctora Sáenz Madrigal solicita que el tema no se analice hoy, porque le parece que tiene que ser estudiado por todos los involucrados en el asunto, es decir, no se deberían presentar hoy, porque se tiene que analizar con la Dirección Actuarial y con los Gerentes Administrativo y Financiero. Estima que se debe recalcar porque no es solamente el paso de una función a otra, porque hay un tema de análisis de riesgos, se está sumando como una función estratégica institucional, para los dos Regímenes y cree que van a tener implicaciones muy fuertes en los acuerdos. Por ejemplo, en el tema de inversiones, lo que se está indicando que es el riesgo Institucional, inclusive, se hizo referencia del riesgo operativo, es decir, no es solo financiero. Reitera, ese tema se debe analizar con los funcionarios involucrados, dado que solo fue conocido por los funcionarios de Pensiones. (...).

Por su parte, al Director Gutiérrez Jiménez le llama la atención que una Institución tan fuerte como la Caja, no tenga una Unidad de Riesgos fortalecida, por ejemplo, como la tienen los Bancos y no está de acuerdo en cómo se está gestionando y lo indica con todo respeto. Al ser un asunto administrativo, creía que existía una Unidad de Riesgos, con funcionarios expertos en el tema. (...).

Indica don Adolfo Gutiérrez que el tema es mucho más comprensivo, no es simplemente trasladar una oficina que se tiene en la Gerencia de Pensiones y ubicarla en la Dirección Actuarial, sino que debe ser una Unidad de Riesgos robusta y tiene que administrar los riesgos operativos, financieros y legales, es decir, tiene que velar por esos riesgos; entonces, concuerda de que el proceso se está iniciando. Le parece que la administración debe tomar nota de esa debilidad y mientras se define cuáles son las personas idóneas para integrar esa Unidad y cuál es la estructura. La administración debe velar por la administración de ese tipo de riesgo que se están señalando. (...).

Con todo respeto, al Lic. Quesada Martínez le parece que el tema va más allá de la revisión del Reglamento, porque más bien se relaciona con un plan estratégico para abordar el tema de riesgos. (...) Se toma nota, finalmente, de que, con base en lo deliberado, se solicita que se prepare una propuesta de un plan o un modelo integral en materia de riesgos que incorpore tanto al Seguro de Pensiones como al Seguro de Salud, el cual debe ser revisado con las Gerencias Administrativa, Financiera, Pensiones y la Dirección Actuarial, y que se contemple lo referente a la capacitación, con un plazo de presentación de dos meses.

La institución dispone del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI), no obstante, debido a la falta de cultura de administración de riesgos, aunado a la metodología que se emplea, basada en metas y no en procesos, aún no se ha logrado reunir las características requeridas para consolidarse como un Portafolio de Riesgos Integral. Esta Auditoría tuvo conocimiento del documento denominado “Mapa de Riesgos del Nivel Estratégico-Táctico Institucional 2015 – 2018”, elaborado por la Dirección de Sistemas Administrativos, el cual realiza una serie de señalamientos, inconsistencias, hechos relevantes y conclusiones, que ponen de manifiesto debilidades de importancia en la definición de riesgos institucionales, y que evidencian que la metodología utilizada no es eficiente, las cuales se transcriben:

Apartado 7. “Resumen de Resultados”

“(…) Además, se requerirá de una revisión y ampliación de la información dado que los mapas de riesgos remitidos por las Gerencias no incluye otros elementos más allá de los objetivos de sus Planes Tácticos, tales como informes de auditoría, de la CGR, prioridades gerenciales y otros descritos en la introducción de este documento. Incluso, los resultados enviados parecieran incompletos al cotejar los componentes evaluados con la cantidad de objetivos y estrategias del PEI 2015-2018, siendo entonces que hay elementos que podrían no estar siendo valorados desde una perspectiva de riesgo. (...)” (El resaltado es nuestro).

Apartado 8 “Restricciones para la elaboración del informe del Mapa de Riesgos a Nivel Estratégico-Táctico Institucional”

- (...)
- “En ninguno de los mapas de riesgo gerenciales ni de las unidades adscritas a la Presidencia Ejecutiva se logró obtener una valoración de riesgos asociada a elementos fuera de su planificación, dejándose por fuera elementos tales como la atención de informes de fiscalización, temas prioritarios gerenciales, etc.” (El resaltado no es del original).



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

- *“Se denota una marcada tendencia a que mayoritariamente sean identificados riesgos de carácter operativo, limitando con ello un análisis de los verdaderos riesgos estratégicos que afectan la planificación estratégica-táctica de la Institución”. (El resaltado no es del original).*
- *“Finalmente, a pesar de que se realizó un esfuerzo que llevara a los equipos gestores de riesgos a identificar los impactos que sus riesgos tienen sobre los resultados de valuación actuarial de los regímenes administrados por la CCSS, dichos impactos no fueron identificados.” (El resaltado no es del original).*

Apartado 9. “Hechos relevantes”

- *“No se identificaron en ninguno de los casos factores de riesgos que impacten sobre los resultados de las valuaciones actuariales de los regímenes de Salud y de Invalidez, Vejez y Muerte, por lo que este aspecto deberá fortalecerse desde la gestión de riesgos que realice la Dirección Actuarial y de Planificación Económica”. (...)*
- *“Las principales categorías de riesgos que afectan la gestión estratégica institucional se relacionan con elementos estratégicos (por cambios en las prioridades institucionales), económicos (por la falta de disposición de recursos financieros), operativos (por aspectos de gestión y control, procesos y disponibilidad de tecnología) y legales (por elementos asociados al marco jurídico que limita la gestión institucional). De estas categorías, los riesgos operativos son los que mayoritariamente fueron identificados”.*

“Recomendaciones Finales”

“Es requerido que los análisis de riesgo contemplen la vinculación de dichos eventos con los resultados de las valuaciones actuariales de los regímenes de Salud y de Invalidez, Vejez y Muerte, es decir, que se identifique si los riesgos impactan en función de los ingresos o los gastos de ambos seguros”. (El resaltado no es del original).

En relación con la necesidad de mejorar, robustecer y consolidar el actual sistema de valoración de riesgos institucionales, la Contraloría General de la República, mediante el informe DFOE-SOC-IF-10-2015 del 31 de julio 2015 “AUDITORÍA SOBRE LA FUNCIÓN ACTUARIAL QUE SE EJECUTA EN EL SEGURO DE SALUD DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL” deja en evidencia que no se observó una identificación clara y detallada en materia de riesgos a los que se expone el Seguro de Salud y de qué forma pueda enfrentarlos, al respecto se transcribe la siguiente conclusión: **“El panorama señalado en párrafos anteriores permite afirmar que el riesgo en el Seguro de Salud no se determina de manera clara y explícita, lo que impide la toma de decisiones oportunas sobre los impactos negativos de la potencial materialización de los riesgos. A su vez, la revisión de los informes de valuación actuarial no muestra explícitamente aclaraciones, sugerencias o recomendaciones de riesgos en el corto, mediano y largo plazo, así como los impactos que esto causaría en la sostenibilidad del régimen. Además, la DAE no posee un modelo actuarial que incorpore los elementos de riesgos como variable de análisis”.**

El “Estudio Actuarial del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte Administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social” elaborada por Universidad de Costa Rica, en el apartado 7.2. Recomendaciones, ítem 5. señala: **“En relación a la gestión de riesgos se recomienda lo siguiente: a) Elaborar unos estándares de gestión de riesgos para que sean analizados y aprobados por Junta Directiva de la CCSS. b) Crear la Dirección o Gerencia de Gestión de Riesgos adscrita al máximo órgano director de la CCSS. Estará a cargo de la gestión de riesgos de toda la institución. (...)”.**



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

En cuanto a la recomendación 5, inciso b) emitida en el Informe Actuarial del I.V.M. realizado por la Universidad de Costa Rica, relacionada con: "Crear la Dirección o Gerencia de Gestión de Riesgos adscrita al máximo órgano director de la CCSS. Estará a cargo de la gestión de riesgos de toda la institución", la Junta Directiva en el artículo 5º de la sesión 8882, celebrada el 12 de enero 2017, acordó instruir a la Gerencia Administrativa y al Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, su análisis y seguimiento. En tal sentido, también se conoció el criterio emitido por la Dirección Sistemas Administrativos, mediante oficio DSA-192-2018 / AEOR-110-2018 fechado 17 de setiembre 2018, sobre el tema:

"(...) la Gerencia Administrativa con la nota GA-41256-2017, nos solicitó el criterio técnico en relación con la conformación de la instancia recomendada por la Universidad de Costa Rica en el estudio del Seguro de IVM.

En atención a este requerimiento, el Área Estructuras Organizacionales con el oficio AEOR-143-2017 del 12 de setiembre de 2017, realizó el respectivo análisis técnico, señalando:

Lo planteado en el informe de la Universidad de Costa Rica, se orienta a la creación de una unidad (Dirección o Gerencia) adscrita al máximo órgano director de la CCSS, para que asuma la gestión de riesgos de toda la Institución, recomendación que consideramos podría generar mayores costos administrativos debido a que implicaría la conformación de nuevas instancias internas que soporten su implementación.

Lo anterior, por cuanto si la decisión de la Junta Directiva es crear un nivel de Gerencia, en principio y como parte de su justificación, se deberían conformar al menos dos Direcciones de Sede y éstas a su vez contarían como mínimo dos Áreas de Sede cada una. Esta situación también aplicaría si se decide establecer una Dirección de Sede para gestionar el tema de riesgos, que necesariamente se le deben asignar dos Áreas de Sede.

Es importante indicar, que en la actualidad la Institución dispone de la Dirección Actuarial y Económica, adscrita como órgano staff a la máxima jerarquía de gobierno institucional (Presidencia Ejecutiva), la cual tiene entre sus responsabilidades, lo correspondiente a la "Administración del Riesgo", por ello consideramos que lo planteado por la Universidad de Costa Rica, la Institución lo tiene definido desde abril de 2014.

Dicha Dirección puede asumir el rol recomendado en el informe de la Universidad de Costa Rica, por ello, es pertinente determinar si las funciones asignadas al Área de Administración de Riesgos requieren fortalecerse, a efecto de asumir con efectividad las competencias relacionadas con los riesgos institucionales de diversa naturaleza, propios de la gestión de los Regímenes de Salud y de Pensiones, considerando para ello, los tipos de estudios que se realizan, para lo cual, se debe plantear ante la Junta Directiva la aprobación de los ajustes al documento organizativo de la Dirección Actuarial y Económica.

Con base en este análisis, se emitió el criterio técnico señalando:

En razón de los aspectos analizados, es criterio de esta Área técnica que lo recomendado por la Universidad de Costa Rica en el "Estudio Actuarial del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social (con corte al 31 de diciembre de 2015)", para crear una Gerencia o Dirección de Riesgos, debe ser valorada su pertinencia, por cuanto podría generar mayores costos administrativos para la Institución, debido a que en la actualidad se dispone del Área Administración del Riesgo adscrita a la Dirección Actuarial y Económica, la cual es una instancia especializada Staff de la Presidencia Ejecutiva, como máximo órgano de gobierno institucional.

No obstante, de considerarse necesario fortalecer las funciones relacionadas con la gestión de riesgos de la Institución, recomendamos que las competencias asignadas al Área Administración del Riesgo sean analizadas por la UCR-CICAP, organización contratada para desarrollar la reestructuración organizacional del nivel central, a efecto de proponer a la Junta Directiva, la unidad que asumirá esas competencias y el estatus organizativo que se le debe asignar. (...). El resaltado no es del original.



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

Respecto a la gestión de los riesgos financieros, mediante entrevista escrita, el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, manifestó: *“Nosotros de alguna forma, mediante las valuaciones actuariales, tratamos de incorporar algunos de los riesgos financieros que puedan afectar el desempeño financiero, pero un portafolio de riesgos institucionales como tal, no. Considero que esto es algo que requiere de participación de los distintos actores estratégicos”.*

Se consultó al Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, si se tiene algún proyecto para ampliar el alcance de la competencia de esa área, a una administración integral de riesgos que puedan impactar la sostenibilidad de los seguros, quien manifestó:

*“Si, conozco la propuesta del Modelo de Gestión Integral de Riesgos que está coordinando la Dirección de Planificación. Somos integrantes de una Comisión Intergerencial que se conformó para ese proyecto. Este modelo, **esperamos que proponga la estructura organizacional y el diagnóstico y sirva de base para llevar a cabo un alcance mayor de la gestión de riesgos que actualmente hace el Área Administración de Riesgos.**”*

Para ello, por lo que hay empezar es por la implementación de todo lo que corresponde a Gobierno Corporativo, las políticas y lineamientos, estructura organizacional, y a partir de ahí el diagnóstico y la ejecución de acciones. (...).

La administración de riesgos en la institución debe ser integral para lo cual se debe en primera instancia ampliar el alcance del Área Administración de Riesgos, vía reglamento, y fortalecer la estructura organizacional y funcional”. (El resaltado no es del original).

Esta Auditoría tuvo conocimiento que la propuesta del modelo integral de riesgos institucionales, encomendada por Junta Directiva en el **artículo 6º de la Sesión 8828 del 29 de febrero 2016**, a la Dirección de Planificación Institucional, **fue conocida y aprobada por Junta Directiva mediante artículo 19º de la sesión 8908 celebrada el 1 de junio de 2017**, de donde textualmente se transcribe lo acordado una vez conocida la propuesta de proyecto elaborada y presentada por la Dirección de Planificación Institucional con el apoyo de la Gerencia Administrativa, en relación con el desarrollo e implementación de un sistema para la gestión integral de riesgos y continuidad del servicio para la CCSS:

“(...) y la Junta Directiva, conocida la propuesta de proyecto elaborada y presentada por la Dirección de Planificación Institucional con el apoyo de la Gerencia Administrativa, en relación con el desarrollo e implementación de un sistema para la gestión integral de riesgos y continuidad del servicio para la CCSS, la Junta Directiva –por mayoría- ACUERDA:

Acuerdo 1: aprobar la propuesta de proyecto “Sistema de Gestión Integral de Riesgos y de Continuidad de los Servicios (GIRCS)”, según los términos del documento que queda constando en la correspondencia del acta de esta sesión, visible en forma anexa a la citada comunicación número GA-41825-2017/DPI-308-17. Asimismo, se instruye:

- a. A la Presidencia Ejecutiva para que conforme el equipo del Proyecto.*
- b. A la Gerencia Financiera para que atienda lo correspondiente al financiamiento requerido para el desarrollo del Proyecto.*
- c. A las todas Gerencias para que apoyen y participen activamente en el desarrollo del Proyecto en sus distintas etapas.*



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

Acuerdo 2: instruir a la Presidencia Ejecutiva, en cumplimiento con la disposición 4.10 del DFOE-SOC-IF 10-2015 Auditoría sobre la función actuarial del Seguro de Salud, comunique a la Contraloría General de la República lo acordado por esta Junta Directiva (...).

Sometida a votación la moción para que lo resuelto se adopte en firme es acogida por todos los señores Directores, excepto por los Directores Gutiérrez Jiménez y Alvarado Rivera que votan en forma negativa. Por lo tanto, lo acordado se adopta en firme”.

De acuerdo con la documentación del perfil del proyecto, “*Sistema de Gestión Integral de Riesgos y de Continuidad de los Servicios (GIRCS)*”, el cronograma de implementación señala una fecha de inicio en el primero semestre del 2017 y finalización en el segundo semestre de 2019, no obstante según se constató con el Dr. Róger Ballestero Harley, Director de Planificación, el proyecto (GIRCS)”, se retrasó en virtud del tiempo transcurrido de aproximadamente 10 meses, entre la fecha de acuerdo de Junta Directiva y el nombramiento del equipo de trabajo, por lo que en este momento se está en la primera fase de planificación y generación de conocimiento.

El Perfil del Proyecto Gestión Integral de Riesgos y Continuidad de Servicios (GIRCS), aprobado por la Junta Directiva mediante artículo 19° de la sesión 8908 celebrada el 1 de junio de 2017, sobre la comunicación de la información señala lo que prosigue: “*No hay una estrategia de comunicación de los riesgos institucionales de forma sistemática y confiable, que permita retroalimentar los planes de acción y adoptar medidas de tratamiento oportunas y confiables.*”

En el contexto analizado se observa que una de las causas de que no se realice una administración de riesgos efectiva, radica en la carencia de una adecuada articulación entre las partes involucradas, ya que institucionalmente existen distintas instancias encargadas del direccionamiento de la gestión de riesgos, pero no de una forma integral, que permita gestionar las medidas que mejor favorezcan el interés institucional a partir de criterios institucionales y niveles de riesgos establecidos. La carencia de una estructura de riesgos adecuada a las necesidades institucionales y de un Portafolio de Riesgos Institucionales robusto, limita el redireccionamiento de acciones, la toma de decisiones y la implementación de estrategias oportunas, para una gestión efectiva de medidas preventivas o contingenciales que podrían disminuir la ocurrencia o el impacto de eventos, que podrían incidir en las finanzas institucionales.

7.2 Actualización normativa relacionada con la administración de riesgos

La “Política Institucional de Riesgos” vigente se encuentra desactualizada, fue aprobada por Junta Directiva desde el 2007, y la versión propuesta presentada en el 2017 ante la Gerencia Administrativa no fue aprobada. Además, dicha “Política Institucional de Riesgos”, no contiene parámetros de aceptabilidad de riesgos y tampoco incorpora riesgos financieros.



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

De igual forma, la “Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, también se encuentra desactualizada, su versión actual data del 2015, y no establece lineamientos para la administración de riesgos financieros de las inversiones del Seguro de Salud, como su nombre lo indica, es únicamente para el Seguro de Pensiones, y no existe otra política de esta naturaleza para el Seguro de Salud.

Tanto la “Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, como el “Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales”, no contienen un apartado relacionado con los riesgos de las inversiones en el extranjero, siendo este un proyecto institucional que se encuentra en proceso.

Sobre la normalización de procedimientos para la Administración de Riesgos de las Inversiones, se constató que recientemente en febrero 2018, la Dirección Actuarial emitió el Manual de Procedimientos para la Administración de Riesgos de las Inversiones del Seguro de I.V.M. Para el Seguro de Salud, aún no se ha implementado dicho manual, se constató con el Lic. José Luis José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, que éste se encuentra en proceso. Ante lo cual cabe resaltar que está en proceso el manual de procedimientos para la administración de riesgos de las inversiones, sin que previo exista una política institucional en la materia para ese seguro.

El Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, señala:

Artículo 6. De las Políticas de Riesgo Financiero de las Inversiones:

La Junta Directiva aprobará las Directrices Generales para la Administración de los Riesgos Financieros y Operativos del Portafolio de Inversiones para los Fondos Institucionales, (...)

Las Políticas de riesgo financiero de las inversiones serán revisadas, anualmente, por la Junta Directiva (...)

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el apartado 1.4 Responsabilidad del Jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI, señalan: **“La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias. (...) Como parte de ello, deben contemplar, entre otros asuntos, los siguientes: (...) c. La emisión de instrucciones a fin de que las políticas, normas y procedimientos para el cumplimiento de SCI, estén debidamente documentados, oficializados y actualizados, y sean divulgados y puestos a disposición para su consulta. (...)”**.



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

En el artículo 13 de la sesión 8912 celebrada el 22 de junio 2017, donde el Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial, presentó a Junta Directiva una propuesta de reforma parcial al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales” (artículos 3, 8, 9, 10, 14, 15), **se observó de nuevo deliberaciones de Junta Directiva, en donde existió una inquietud generalizada sobre el hecho de estarse limitando las competencias de dicha Área de Riesgos Institucional, únicamente a los riesgos relacionados con el portafolio de inversiones de los Fondos Institucionales.** En relación con el tema, se cita textualmente lo siguiente:

*(...) Agrega el Director Devandas Brenes que el Manual indica que lo aprueba la Dirección Actuarial, y la política la aprueba la Junta Directiva, pero no se relaciona solo con los riesgos financieros. (...). Lo que sucede es que ese Reglamento es anterior a la Ley del Control Interno. Es un Reglamento que se aprobó en el año 2006 y se empezó a formular en el año 2004, entonces, se relaciona con lo que planteó don Rolando que el Reglamento necesita una revisión integral. No obstante, si la SUPEN señaló el tema de la conformación del Comité de Riesgos sobre un posible conflicto de interés, entonces, si se debería tener una necesidad de urgencia en este momento, que es solventar el tema del posible conflicto de interés, en esa conformación e ingresar en una revisión integral de ese Reglamento. **Entonces, ese Reglamento ya no sería solo para regular las inversiones financieras, sino un Reglamento como se ha señalado en esta Junta Directiva en reiteradas ocasiones, en materia de riesgos institucionales.** (...)*

*Finalmente, se tiene a la vista el oficio N° PE-13185-2017, del 15 de mayo del año 2017, por medio del que se presenta la propuesta de “Reforma al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales” y se anexa la nota N° DAE-361-2017 del 03 de mayo del año en curso, que firma el Director de la Dirección Actuarial y Económica, (...) la Junta Directiva –en forma unánime- **ACUERDA:***

***ACUERDO PRIMERO:** aprobar, como medida transitoria, la reforma a los artículos 3, 8, 9, 10, 14, 15, 18 y 20 del Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, en los siguientes términos: (...)*

ACUERDO SEGUNDO:

*en concordancia con lo resuelto en el acuerdo precedente, **instruir a la Dirección Actuarial y Económica para que efectúe una revisión integral del Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales como parte de los productos esperados en el desarrollo del Proyecto Sistema de Gestión Integral de Riesgos** y Continuidad del Servicio y presentarlo a la Junta Directiva y que se presente **en un plazo de dos meses.** (El resaltado no es del original).*

Sometida a votación la moción para que lo resuelto se adopte en firme es acogida en forma unánime. Por lo tanto, lo acordado se adopta en firme”.

Según se desprende del acuerdo de Junta Directiva citado, la modificación aprobada a los artículos 3, 8, 9, 10, 14, 15 del Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, donde se establecieron las competencias y funciones sustantivas del Área de Riesgos de la Dirección Actuarial, es transitoria, **debiendo la Dirección Actuarial y Económica, en el plazo de 2 meses, realizar una revisión integral a dicho Reglamento y presentar la nueva propuesta a esa Junta Directiva, a fin de que este instrumento reglamentario se encuentre alineado con el Proyecto Institucional del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.**



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

Esta Auditoría evidenció las actas 196-2018 y 197-2018 del 08 de marzo 2018 y 15 de marzo 2018 respectivamente, del Comité de Riesgo para los Fondos Institucionales, en las cuales consta la presentación por parte del Área Administración de Riesgos, de la “Propuesta de Reforma Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales”.

Al respecto mediante entrevista escrita realizada al Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial, y al Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, informaron que la revisión integral al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, ya se realizó y analizó en el seno del Comité de Riesgos, **no obstante, su alcance continúa contemplando únicamente lo referente a los riesgos de los portafolios de inversiones.**

Se observó que la “Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte 2017”, consideró algunos lineamientos en el tema en el apartado 2.5.4 Inversiones en Mercados Internacionales. No obstante, la “Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y el “Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales” vigentes, no contienen un apartado que recoja los lineamientos institucionales en relación con los riesgos de las inversiones en el extranjero.

Mediante Oficio N° 8.820 del 5 de setiembre de 2018, suscrito por la MBA. Emily Segura Solís, Secretaria a.i., Junta Directiva, y dirigido al Dr. Román Macaya Hayes, Presidente Ejecutivo, y a la Licda. Carolina González Gaitán, Directora a.i., de la Dirección Actuarial y Económica, se comunicó el acuerdo de Junta Directiva, tomado en el **artículo 52° de la sesión N° 8985 celebrada el 23 de agosto de 2018**, donde se conoció la propuesta de actualización de la **Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte y Fondo de Prestaciones Sociales, para el 2018**, la cual **no fue aprobada** dado que dicho Jerarca institucional acordó: **“solicitar la presentación de "Declaración de Apetito al Riesgo" en 15 días”.**

En relación con la preparación del Área de Administración de Riesgos ante el Proyecto de Inversiones en el Extranjero, mediante entrevista escrita el Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, señaló que el proyecto lo lidera la Gerencia de Pensiones pero que el Área de Administración de Riesgos está al tanto, manifestando: *“Nosotros estamos al tanto, ya que está considerado dentro de la Política de Inversiones del 2018, donde se tiene establecido un 3% para inversión en el extranjero. El Área de Riesgos, tiene una plaza, con una funcionaria que está únicamente encargada de revisar y monitorear a los mercados internacionales y específicamente a los posibles riesgos que puedan enfrentar la institución con esas inversiones. Dentro de la Política de Riesgos 2018 que está en proceso, existe un apartado de Riesgos en Mercados Internacionales, y además el Comité de Riesgos tiene un miembro externo el cual es especialista en Mercados Internacionales”.*



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

En cuanto a las razones por las cuales desde el 2015 no se realizaron las actualizaciones anuales de la Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” como lo establece el Reglamento, y el estado actual del proceso de actualización de la nueva Política 2018, el Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, indicó:

“Hicimos una propuesta a finales del 2016, se envió al Comité de Riesgos, el comité hizo observaciones que se aplicaron entre noviembre 2016 y enero 2017. Se hizo consulta a la Dirección Jurídica donde no hubo observaciones, se volvió a ver el documento en marzo con el Comité de Riesgos y hasta el mes de mayo 2017, el Comité de Riesgos lo remitió a la Presidencia Ejecutiva. Presidencia Ejecutiva lo remitió a la Dirección de Planificación, que si hizo observaciones que fueron remitidas al Área de Administración de Riesgos en octubre 2017. El Área de Administración de Riesgo la volvió a presentar al Comité de Riesgos en noviembre 2017, el Comité la avaló en enero 2018. En febrero 2018 se remitió a Presidencia Ejecutiva, y por aspectos de quorum estructural y prioridades de Junta Directiva, se vio hasta agosto 2018.

Estamos por presentarla a mediados de noviembre al Comité de Riesgos y al Comité de Inversiones, luego de la aprobación de los comités elevarla a Junta Directiva. Antes la Política contenía límites de riesgos específicos, ahora el nuevo modelo o Propuesta de Política tiene enunciados generales por tipo de riesgos y tiene también una variación que es el Perfil de Riesgos. El Perfil de Riesgos depende de la declaración de apetito al riesgo, por cuanto hasta que dicha declaración no esté aprobada, se elevará de nuevo la Propuesta de Política para aprobación de Junta Directiva.

Ahora la parte específica en cuanto a los límites de riesgos que contenía la Política, la contendrá el Manual de Riesgos, el cual será aprobado por el Comité de Riesgos y la Dirección Actuarial de acuerdo con el Reglamento para la Administración Integral de Riesgos. El cambio de la metodología surge con base en el Modelo de Gestión de Riesgos de la SUPEN, este modelo de riesgos a su vez tiene como insumo el Modelo de Gestión Canadiense, de Colombia y México. Con base en ello, se reestructuró la Política con un Perfil de Riesgos y una Declaración de Apetito al Riesgo que es lo que se elevará a Junta Directiva, sin variar el Alcance, el cual siempre abarca únicamente los riesgos de las inversiones, que es lo que debería tratar de ampliarse para abarcar de forma integral los riesgos que afectan la sostenibilidad de los Seguros”.

El proyecto de inversiones en el extranjero se encuentra en una etapa preliminar de obtención de conocimiento mediante la experiencia de otras entidades del país que ya han incursionado en esta estrategia de inversión. Es importante señalar, que para este proyecto es de alta relevancia disponer de un exhaustivo análisis de riesgos para la definición de una adecuada política y estrategia a seguir. Por cuanto se considera necesario y prioritario que la **“Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios” del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y el Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales**, sean actualizados a fin de que contengan un capítulo que de forma explícita incorpore lo correspondiente a riesgos relacionados con la inversión en el extranjero. Relevante también, la ampliación del alcance de dicho reglamento, a fin de que incorpore los lineamientos y la reglamentación institucional en materia de riesgos de una forma integral, en concordancia con el Modelo de Gestión Integral de Riesgos que se propone la institución implementar. Además, que se defina la estructura para la integración de la gestión integral de riesgos.



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

En el tema de la necesidad de que la institución disponga de un reglamento para la administración integral de riesgos, y no solo los financieros, esta Auditoría recientemente emitió la recomendación 5 en el Informe ASF-157-2018 del 07-11-2018, denominado “Informe Auditoría de carácter especial sobre la funcionalidad de los comités que intervienen en las inversiones bursátiles de los fondos institucionales (Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, Fondo de Prestaciones Sociales, Seguro de Enfermedad y Maternidad, Fondo Retiro Ahorro y Préstamo Empleados C.C.S.S.)”, por cuanto en el presente informe lo recomendado respecto al Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales, referirá a la inclusión del tema de riesgos relacionados con las inversiones en el extranjero.

En relación con la “Política Institucional de Riesgos” cuya última actualización data del 2007, el Ing. Sergio Chacón Marín, Director de Sistemas Administrativos, mediante oficio DSA-0138-2018 del 20 de julio de 2018, informó a esta Auditoría que: *“La Política Institucional de Gestión de Riesgos se encuentra vigente desde el año 2007 (ver Anexo 1), su última propuesta de actualización se dio en el mes de Febrero 2017, misma que fue remitida mediante oficio DSA-AGCO-136-2017 (ver Anexo 2) a la Gerencia Administrativa para su inmediato traslado a la Dirección de Planificación Institucional -de acuerdo con el procedimiento establecido por esa instancia para efectos de políticas de orden institucional-. La propuesta de Política no fue admitida por la DPI (oficio DPI-099-2017) y su actualización ha quedado sujeta a los productos entregables del Proyecto para el desarrollo de un Sistema de Gestión Integral de Riesgos y Continuidad de Servicios, del cual la Dirección de Sistemas Administrativos forma parte del equipo nombrado por la Presidencia Ejecutiva para su direccionamiento mediante oficio PE-0681-2018 (...).”*

En tal sentido se observa que parte de la problemática en el avance de la actualización de la normativa relacionada con riesgos, es la incertidumbre que genera el desconocimiento del proyecto GIRCS, el cual no muestra porcentajes de avance al 31 de julio de 2018.

El rol rector y funcional de la Dirección Actuarial y Económica y del Área de Administración de Riesgos, es determinante para el fortalecimiento institucional no solo del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, sino también del Seguro de Salud, de ahí la importancia de la gestión que debe realizar ambas unidades técnicas, dentro del asesoramiento que requiere la Junta Directiva CCSS, el cuerpo Gerencial y demás unidades de la institución que lo requieren. La debida detección de los riesgos que se plantean a la institución debe contar con la pericia técnica para evaluar los riesgos financieros y no financieros, de ahí que se requiere el fortalecimiento en estructura, capacitación, equipamiento del Área de Administración de Riesgos, adscrita a la Dirección Actuarial y Económica.

La sostenibilidad financiera de un sistema de salud, de forma simple, podría considerarse como la capacidad de garantizar a mediano y largo plazo los distintos servicios y atenciones en salud que demandan los ciudadanos, con oportunidad y calidad, pero con eficiencia y eficacia. No se trata solo de lograr el equilibrio entre ingresos, gastos e inversiones, por lo que se tiene que considerar que no es un asunto meramente financiero, que existen factores de riesgo operativos, pero que al final impactan las finanzas institucionales. Por lo que la construcción de un Portafolio de Riesgos Institucional, bajo un Modelo de Riesgos Integral, no es una tarea exclusiva de la Dirección Actuarial y Económica o de la Dirección de Planificación Institucional, demanda una construcción consciente y altamente participativa desde los principales responsables en la toma de decisiones estratégicas, hasta los niveles más operativos.



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

En tal sentido, considerando el rol de dirección y asesoría en materia financiera-actuarial, que la Dirección Actuarial y Económica debe ejercer, se considera importante que tenga a su disposición un Portafolio Integral de riesgos institucionales que pueden afectar las finanzas de los seguros que administra la institución, a fin de que pueda valorar los potenciales impactos y asesorar a todos los niveles de la institución en estos temas, para la toma oportuna de medidas preventivas que garanticen la sostenibilidad de los regímenes de salud y pensiones.

El manejo de un Portafolio Integral de Riesgos, y disponer de un Área de Administración de Riesgos con alcance integral en la gestión de monitoreo de riesgos, que le permita mantener una visión integral del perfil de riesgos de la institución, reportar detalles en exposiciones a riesgo y asesorar a los distintos Comités en todo lo relacionado con administración de riesgos en asuntos estratégicos, permitirá a esa Dirección Actuarial y Económica, contar con herramientas para una valoración más acertada de los potenciales impactos financieros en la institución, fortalecer las valoraciones actuariales y las proyecciones económicas, así como, administrar y evaluar los riesgos que involucren la sostenibilidad financiera, a fin de garantizar la viabilidad y equilibrio actuarial en la administración de los Seguros Sociales, en cumplimiento de sus competencias, misión, funciones sustantivas y rol estratégico de dicha Dirección.

CONCLUSIONES

Las valuaciones actuariales y los análisis de las distintas variables que impactan los costos de los seguros que administra la institución, así como la valoración y la revelación en estos estudios de los distintos riesgos que podrían impactar las finanzas institucionales, son elementales, y se requieren de forma oportuna, para la toma de decisiones y la determinación de estrategias de corto, mediano y largo plazo, tanto en el Seguro de Pensiones como en el Seguro de Salud, pero las valuaciones actuariales, sin la calidad en los datos que se utilizan para las proyecciones, no tendrán mucho valor agregado, en detrimento de la eficiencia de la función actuarial, por lo que deben gestarse esfuerzos que garanticen el disponer en el menor tiempo posible, del nuevo sistema para las proyecciones del Seguro de Pensiones, y sistematizar las proyecciones del Seguro de Salud, así como, implementar programas para la calidad de la información y la actualización de la normativa técnica.

Las perspectivas actuales sobre el Seguro de Salud y el Seguro de Pensiones son inciertas. Ante la crisis fiscal del país, no se vislumbra una pronta recuperación económica y financiera, y es inminente un aumento en el nivel del desempleo y pobreza, ante las crecientes dificultades de las empresas por el encarecimiento operativo y la tendencia a la baja en el consumo nacional, situación que a su vez, podría provocar una disminución del aseguramiento contributivo en el sector asalariado privado, un aumento de la informalidad asociada a nuevas formas de empleo, por cuanto se perfila un retroceso del empleo cubierto por la Seguridad Social y una disminución de ingresos contributivos, tanto por efecto rebote de la morosidad patronal, como de la eventual evasión de la seguridad social que el nuevo Plan Fiscal pueda generar. Por otra parte, existe el riesgo de la eventual afectación en el pago oportuno de los aportes del Estado a la institución. Debiendo además considerarse, la afectación que ocasiona el reciente incremento de los flujos migratorios en el país.





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

Esta situación país, requiere de la implementación de acciones y estrategias oportunas en la institución, pero con una visión amplia, que sean eficientes no solo para paliar la situación presente, sino con visión de mediano y largo plazo, en la búsqueda de que los efectos venideros no sean de tanto impacto ni tan duraderos, ante la incertidumbre nacional respecto a la eficacia de las distintas medidas que implemente el Gobierno, ya que se desconoce si las políticas económicas adoptadas y que continuarán adoptándose, sean suficientes para evitar un estancamiento en la productividad del país, aspecto de relevancia debido a que el financiamiento principal del Seguro de Salud proviene de las contribuciones obrero-patronales, por cuanto un menor crecimiento del PIB real, tenderá a disminuir los ingresos efectivos del Seguro de Salud y consecuentemente el ingreso por contribuciones del Seguro de Pensiones.

El PIB consiste de consumo, inversión, compras del Gobierno, y exportaciones netas, y se produce utilizando capital y trabajo, por lo que es importante resaltar el papel relevante que aquí juega también el nivel de crecimiento de la tecnología para el crecimiento de la productividad, de actividades de innovación, de investigación y desarrollo, por lo que el progreso de la tecnología es otro factor a considerar en el análisis de la economía del país, porque la innovación y el cambio tecnológico propician el crecimiento de la productividad futura, pero también porque la tecnología plantea un panorama de automatización de funciones, la inteligencia artificial, tecnologías disruptivas, aspecto que aunque con una visión de largo plazo, debe hoy la institución analizar para prepararse ante el impacto que ello pueda generar en el empleo a nivel país y en la recaudación por contribuciones en la institución, lo que hace necesario el replanteamiento de nuevas fuentes de ingresos.

Para el caso del Seguro de Pensiones, el objetivo fundamental de las valuaciones actuariales es determinar si los recursos proyectados en el corto, mediano y largo plazo son suficientes para hacer frente a los pasivos que se generarán por el otorgamiento de las prestaciones económicas a sus beneficiarios y en consecuencia determinar la prima que permita equilibrar el nivel de ingresos con los gastos esperados. En lo que respecta al Seguro de Salud, mantener y mejorar los logros alcanzados por éste, representa desafíos importantes, en un contexto caracterizado por usuarios con acceso a gran cantidad de información y con mayor exigencia en relación con los servicios que ofrece la Institución; transformaciones del entorno en los ámbitos demográficos, epidemiológicos y tecnológicos, tendientes al envejecimiento poblacional, la concentración de las atenciones en enfermedades crónicas de tratamiento prolongado y de mayor costo, aunado al incremento de emergencias por el aumento en accidentes de tránsito, intentos de suicidio, uso de drogas, entre otros. Condiciones que incrementan el costo de los servicios y acentúan la necesidad de tomar decisiones estratégicas relacionadas con la sostenibilidad del sistema, por cuanto se requiere de repensar los enfoques que actualmente se está dando a la investigación a fin de fortalecer lo referente a la investigación en salud y pensiones, y atender requerimientos de investigación específica y práctica para fundamentar la toma de decisiones.



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

En tal sentido, la identificación y valoración de estos y otros riesgos que puedan impactar la sostenibilidad de los seguros, desde el punto de vista económico, político, social y financiero, es de suma relevancia, para fortalecer la función asesora de la Dirección Actuarial y Económica, tal como lo dispone el Reglamento del Artículo 42º de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en su artículo 4, “De las Valuaciones Actuariales”, donde establece que las valuaciones actuariales que se efectúan al Seguro de Salud y al Seguro de Pensiones; **“deben establecer la situación financiera actuarial, evaluar su sostenibilidad, identificar elementos de riesgo y proponer medidas correctivas”**, a fin de propiciar una mayor capacidad de respuesta institucional, mediante el fortalecimiento de la gobernanza para una gestión articulada y dirigida hacia el logro de una mayor eficiencia, oportunidad y calidad de los servicios institucionales, pero en apego al principio de sostenibilidad financiera.

Para todo ello juega un papel muy importante las oportunidades de mejora evidenciadas en la presente evaluación, en cuanto a; la gestión del talento humano, la definición y contratación de recurso humano con los perfiles óptimos requeridos, programas de capacitación y actualización, la implementación de controles que garanticen el uso eficiente de los recursos, mejorar los controles en el proceso de planificación, la vinculación de los planes de trabajo con la planificación estratégica institucional, el fortalecimiento de la investigación financiera, económica, y en salud, el constante monitoreo de los factores internos y externos que afectan las finanzas y la sostenibilidad de los seguros, de las variables endógenas y exógenas que afectan a ambos regímenes, entre otras, así como, el análisis de los aspectos señalados sobre la estructura funcional y organizacional de esa Dirección Actuarial y Económica, en aras de fortalecer la función actuarial y el asesoramiento de ese órgano técnico hacia el jerarca y a todos los niveles estratégicos en la institución.

En general, se requiere aunar esfuerzos para una asignación y uso mucho más eficiente de los recursos, la búsqueda de otras fuentes de ingreso, promover la implementación de estrategias que generen seguridad razonable de sostenibilidad en el mediano y largo plazo, y evitar las improvisaciones que generalmente lo que hacen es solventar momentáneamente, para lo cual se hace necesario también, innovar en herramientas tecnológicas e implementar programas de calidad de la información y actualización constante de normativa y metodología técnica. A nivel institucional se hace necesario continuar avanzando de forma prioritaria con la implementación del “Modelo de Gestión Integral de Riesgos” que está coordinando la Dirección de Planificación Institucional, con la redefinición del marco orientador de gobierno corporativo que ello conlleva, por cuanto es importante paralelamente ir avanzando coordinadamente, en la actualización de la normativa institucional relacionada con la administración de riesgos.



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

RECOMENDACIONES

A LA DRA. JULIA LI VARGAS, EN SU CALIDAD DE DIRECTORA PROYECTO DE REESTRUCTURACIÓN DEL NIVEL CENTRAL, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

1. **Con la asesoría técnica pertinente**, analizar la situación expuesta por esta Auditoría en el hallazgo 1 (1.1, 1.2, 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3) relacionados con la estructura organizacional y funcional de la Dirección Actuarial y Económica. Entre otros aspectos lo expuesto sobre la función 33, que según se observó se encuentra fuera de las competencias de la Dirección Actuarial y Económica; además la necesidad de revisar y ampliar el alcance de la competencia delegada en el Área Investigación Económica, a fin de que la investigación no se limite únicamente al impacto en las finanzas del comportamiento de las variables macroeconómicas, adicionalmente, la conveniencia de revisar el cumplimiento parcial o extralimitación de alcances de las competencias establecidas para las distintas áreas que conforman la Dirección, así como, la situación expuesta referente a la eventual tendencia a la duplicidad de responsabilidades y funciones entre el Área de Análisis Financiero y el Área de Investigación Económica. Lo anterior, considerando los distintos argumentos expuestos en el desarrollo de los hallazgos, y los principios de eficiencia, eficacia y economía que deben prevalecer en el cumplimiento de las competencias asignadas a esa Dirección Actuarial y Económica.

Los resultados de dicho análisis, deberán ser considerados en la etapa de transición en que se encuentra el Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, para que dentro del contexto de dicho proyecto, y para el caso de la Dirección Actuarial y Económica, mediante un estudio técnico se determine, la conveniencia de apegarse a lo establecido en el actual Manual de Organización de esa Dirección, reorganizar y vincular funciones y competencias conforme con lo establecido actualmente, de reestructurar, o de sustentar técnicamente, la conveniencia de modificar el Manual de Organización de esa Dirección Actuarial y Económica, para adaptarlo a lo que en la práctica realizan las distintas áreas.

La finalidad es evitar duplicidad en la asignación de responsabilidades y propiciar que los productos que genere cada unidad técnica sean de aprovechamiento, tanto a nivel interno de las otras áreas de la Dirección como a nivel institucional, garantizando el aprovechamiento óptimo de recursos y el fortalecimiento de la función actuarial.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la directora del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, remita los resultados del estudio técnico efectuado y las acciones a realizar. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 1 mes.



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

2. Que las competencias asignadas al Área Administración del Riesgo, y la situación expuesta en relación con la desarticulación de la gestión de riesgos y la necesidad de una gestión integral en esta materia, **con la asesoría técnica pertinente**, sean analizadas en la etapa de transición en que se encuentra el Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, a efecto de proponer a la Junta Directiva, la conveniencia de que esa área asuma la conducción de la gestión integral de riesgos institucionales brindándole las herramientas y la robustez necesarias desde el punto de vista funcional y organizacional que se requiera, o de crear la unidad que asumirá esa gestión integral de riesgos y el respectivo estatus organizacional que deberá tener, considerando incluso las actividades que desarrolla el Área de Gestión de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, unidad que lidera actualmente el SEVRI; ello con el propósito de evitar la desarticulación y duplicidad de funciones.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la directora del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, remita los resultados del estudio técnico efectuado y las acciones a realizar en la fase de transición del proyecto, con el oficio de remisión formal a la Junta Directiva de la CCSS, a fin de que dicho órgano colegiado, disponga de fundamento técnico para resolver oportunamente al respecto. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 1 mes.

AL LIC. GUILLERMO LÓPEZ VARGAS, DIRECTOR ACTUARIAL Y ECONÓMICO O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

3. Documentar e implementar un procedimiento que establezca y estandarice el proceso de planificación a lo interno de la unidad, donde se detalle cómo se ejecutarán los pasos establecidos en el Instructivo para la Formulación Plan Presupuesto, incluyendo los formatos que se utilizarán para documentar la evidencia que respalde el cumplimiento de la normativa técnica aplicable y el sustento de las actividades a programar en el Plan de Trabajo Anual.

La finalidad es establecer los lineamientos que permitan ejercer control concomitante y posterior del cumplimiento de requerimientos de la normativa técnica y los procedimientos a realizar en todo el proceso y en cada uno de los factores de observancia obligatoria, entre ellos, la vinculación de los planes de trabajo con las estrategias institucionales, con las competencias, con las funciones sustantivas, y con actividades de cumplimiento obligatorio por imposición legal, incluyendo directrices emanadas de entes rectores y fiscalizadores, la forma como se determinarán las horas hombre disponibles (considerando vacaciones, feriados, etc.), los aspectos a considerar para determinar los plazos de ejecución de las actividades, los criterios de priorización de las actividades, los mecanismos de custodia que permitan tener disponible la información de respaldo de los análisis efectuados para eventuales revisiones y fiscalizaciones por parte de instancias competentes.



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

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica remita copia del procedimiento o instructivo elaborado y debidamente aprobado por el Director de la unidad. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

4. Proceder a presentar a Junta Directiva, la propuesta de actualización del instructivo para la elaboración de las valuaciones actuariales de corto y largo plazo del Seguro de Pensiones, conforme con lo solicitado por ese Órgano Colegiado en el acuerdo segundo del artículo 18 de la sesión 8990 celebrada el 26 de julio 2018, a fin de que tales instructivos se encuentren alineados con lo normado en el Reglamento del Artículo 42 de la Ley Constitutiva de la C.C.S.S.

Dentro del contexto de la actualización en proceso, incluir un capítulo que amplíe lo normado en el Reglamento del Artículo 42 de la Ley Constitutiva de la C.C.S.S., en cuanto al plazo de presentación de las valuaciones actuariales a la Junta Directiva, y se determine el mes en el que cada 2 años se deberán remitir dichas valuaciones previo a su presentación, a fin de evitar retrasos que afectan la toma oportuna de decisiones.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica aporte copia del respectivo instructivo actualizado con el acuerdo de Junta Directiva que evidencie su aprobación. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 3 meses.

5. Solicite a la Dirección de Farmacoterapia y a otras instancias internas y externas según corresponda, información histórica en relación con la cantidad de recursos de amparo interpuestos en contra de la institución, relacionados con medicamentos no incluidos en la Lista Oficial de Medicamentos (no LOM), aquellos declarados con lugar y los costos respectivos de dichos tratamientos, a fin de determinar el comportamiento y tendencia de este riesgo legal, y valorar incluir recomendaciones al respecto en la Valuación Actuarial del Seguro de Salud.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica informe el análisis efectuado en la materia, y las eventuales acciones conforme con los resultados. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 5 meses.

6. Considerar en las Valuaciones Actuariales de Largo Plazo del Seguro de Pensiones, el impacto en el gasto que representaría la materialización de los eventuales reclamos de pensión proporcional a que tendrían derecho en el período evaluado, aquellos afiliados no considerados activos en el año inmediato anterior al corte de la valuación, pero que podrían ser potenciales beneficiarios, conforme con el artículo 24 del Reglamento de Invalidez, Vejez y Muerte, o en su defecto valorar incluir en dichas evaluaciones, las poblaciones que sean potenciales beneficiarios de la pensión proporcional, que en la actualidad no están siendo considerados si no se encuentran “activos” en el año inmediato anterior al corte de la valuación.



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

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica informe las acciones realizadas, la forma y fecha a partir de la cual se contemplará en la Valuación Actuarial del Seguro de Pensiones, el aspecto técnico señalado. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

7. En conjunto con la jefatura del Área Administración de Riesgos, realizar una revisión de la normativa interna relacionada con la Administración y Evaluación de Riesgos, a fin de gestionar lo que corresponda con las distintas unidades institucionales y coordinar su actualización y aprobación por parte del órgano competente, procurando **cuando corresponda, la inclusión de un apartado que contenga lo referente a los riesgos de las inversiones en el extranjero**, dado las iniciativas institucionales en esta materia. **Entre otra normativa** deberá revisarse:

- Política para la Administración Integral de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Créditos Hipotecarios del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. (última versión aprobada 2015).
- Reglamento para la Administración Integral de Riesgos Financieros de los Fondos Institucionales (última versión aprobada 2017), la cual no contiene un apartado relacionado con los riesgos de las inversiones en el extranjero.
- Manual de Procedimientos para la Administración de Riesgos de las Inversiones del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.
- Manual de Procedimientos para la Administración Integral de Riesgos de las Inversiones del SEM (que se encuentra en proceso).
- Se analice la conveniencia de implementar una Política de Riesgos de las Inversiones del Seguro de Salud, o incluir un apartado sobre este tema en la “Política de Riesgos Financieros de las Inversiones en Títulos Valores y Crédito Hipotecario del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte” para abarcar regulación en la materia para ambos regímenes.

Para la acreditación del cumplimiento de esta recomendación se remitirá a la Auditoría un cronograma de trabajo de las acciones que se determine realizar en cada caso. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 4 meses.

8. Analizar la conveniencia, previo estudio de la necesidad, de realizar un proceso de selección y reclutamiento para la plaza vacante N°26045 de Sub Director de Sede de la Dirección Actuarial Económica, a efectos de fortalecer las funciones sustantivas de esa Dirección y la función actuarial en la institución.



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

Para la acreditación del cumplimiento de esta recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría evidencia del procedimiento seguido para la publicación y selección de candidatos para el puesto de conformidad con lo normado para tales efectos, o el criterio que fundamenta la no conveniencia de realizar dicho nombramiento. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

9. En conjunto con la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística, realizar las acciones correspondientes para actualizar el estudio de necesidades de capacitación del recurso humano de esa Dirección Actuarial y Económica e implementar un cronograma para su cumplimiento, y posteriores actualizaciones anuales, previendo las fechas en que deben realizarse las gestiones y los responsables de realizarlas, el fin es garantizar que se logre una actualización permanente del recurso humano y evitar las sub ejecuciones en esa subpartida de capacitación. Para un aprovechamiento óptimo de los recursos y el mejoramiento continuo de las competencias técnicas del personal, el plan de capacitación deberá prever actividades de transmisión de los conocimientos adquiridos por parte de los funcionarios que asisten a los cursos, para lograr un efecto multiplicador. Además, que la Subárea Gestión Administrativa y Logística, implemente un control con copia de los certificados obtenidos por los funcionarios en las distintas capacitaciones, a fin de facilitar las futuras actualizaciones del plan de capacitación anual, realizar una distribución más equitativa de la actividades de capacitación, y generar evidencia de la labor realizada en la materia.

Para la acreditación del cumplimiento de esta recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría el plan de capacitación actualizado, con un apartado que señale la fecha y el responsable de su actualización anual, y el cronograma de cumplimiento de las actividades de capacitación planificadas. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

10. En conjunto con la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística, determinar los mecanismos de control a implementar para el trámite de permisos y para garantizar el cumplimiento de la jornada de trabajo contratada para todos los funcionarios, incluyendo aquellos exentos de marca.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica, aporte evidencia sobre los controles implementados y con el respectivo cronograma de implementación. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 3 meses.

11. En coordinación con la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística, dar seguimiento de forma prioritaria, al proyecto del desarrollo del Sistema de Proyecciones Demográficas y Financieras para el Seguro de Pensiones, a fin de que se diseñe un cronograma que permita establecer las acciones pendientes, y la fecha de finalización de dicho proyecto, y todo lo requerido para esa Dirección Actuarial realice el monitoreo de los avances según cronograma, hasta la implementación de dicho sistema, garantizando el logro eficiente del objetivo del proyecto.



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

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica remita el cronograma para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto, debidamente firmado por los responsables, con el cual se garantice poder realizar el monitoreo y evitar retrasos. En consenso con la Administración el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 3 meses.

12. Conjuntamente con la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística y el Área de Análisis Financiero, analizar las opciones viables para disponer de una herramienta sistematizada para la realización de las proyecciones demográficas y financieras para el Seguro de Salud, seleccionar la opción que se fundamente como la más apropiada, interna o externamente, y realizar las gestiones que correspondan para su desarrollo e implementación.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica aporte documentación del análisis realizado con las opciones propuestas, la justificación de la opción seleccionada, su contenido presupuestario aprobado en caso de ser necesario, y el cronograma de implementación. En consenso con la Administración el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 12 meses.

13. En conjunto con la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística, conforme una Comisión de Calidad permanente, que **entre otros aspectos**, se encargue de velar por la actualización de la normativa técnica aplicable, las metodologías, el contenido y respaldo de los informes técnicos, y la instauración de un programa de aseguramiento de la calidad de la información. Dicha Comisión de la Calidad, deberá ser nombrada mediante comunicación formal y elaborar anualmente un programa de trabajo que será aprobado por la máxima autoridad de la Dirección. Además, la Subárea de Gestión Administrativa y Logística, deberá dar seguimiento al cumplimiento de dicho programa.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica, informe los integrantes de la Comisión de la Calidad y el respectivo programa de trabajo aprobado por el Director, el cual deberá contener la fecha en que anualmente será reprogramado anualmente y las fechas en que la jefatura de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística evaluará su cumplimiento. En consenso con la Administración el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

14. Presentar a la Gerencia de Pensiones, una propuesta de reforma del artículo 46 del Reglamento del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, orientada a que otra instancia que no sea el Área Actuarial realice las liquidaciones de cuotas por traslados entre regímenes, denominadas "Liquidaciones Actuariales", a fin de lograr un mejor aprovechamiento del recurso humano actuarial que actualmente está realizando esta actividad, sin menoscabo de considerar aspectos de supervisión técnica que puedan requerirse en el proceso de emisión de dichas liquidaciones, por parte de la Dirección Actuarial y Económica.



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

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que la Dirección Actuarial y Económica, remita copia de la propuesta de reforma del artículo 46 del Reglamento del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y el acta donde conste la reunión llevada a cabo con la Gerencia de Pensiones y los acuerdos tomados al respecto entre ambas unidades. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 6 meses.

AL LIC. RÓGER BALLESTERO HARLEY, EN SU CALIDAD DE COORDINADOR DEL PROYECTO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS Y CONTINUIDAD DE SERVICIOS “GIRCS”, ING. SERGIO CHACÓN MARÍN, DIRECTOR SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, Y AL LIC. JOSÉ LUIS QUESADA MARTÍNEZ, JEFE ÁREA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS O A QUIENES EN SU LUGAR OCUPEN EL CARGO.

15. Conformen un grupo interdisciplinario, para que actualicen la Política Institucional de Riesgos (última versión aprobada 2007), analizando incluso; la conveniencia de incluir los riesgos financieros y unificar en un solo documento las distintas políticas existentes en materia de riesgos como uno de los productos del GIRCS. Asimismo, considerar dentro de la propuesta del perfil funcional de la unidad que estará a cargo de la Gestión Integral de Riesgos, la responsabilidad de coordinar con las Gerencias: Financiera, Infraestructura y Tecnología, Médica, Pensiones, Administrativa, y Logística, la conformación del Portafolio de Riesgos Institucional.

Para la acreditación de esta recomendación se requiere que los responsables del cumplimiento de esta recomendación remitan a esta Auditoría la Política Institucional de Riesgos actualizada, aprobada y publicada, así como la propuesta del perfil funcional de la unidad que liderará la gestión de riesgos institucional, donde se evidencie que se consideró la responsabilidad por la conformación del Portafolio de Riesgos Institucional. En consenso con la Administración, el plazo para el cumplimiento de esta recomendación es de 12 meses.



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

COMENTARIO DEL INFORME

El presente informe fue comentado el 22 de noviembre 2018, con los siguientes funcionarios de la Administración Activa: Lic. Guillermo López Vargas, Director Actuarial y Económico, Lic. Gustavo Picado Chacón, Jefe Área Investigación Económica, Licda. Alejandrina Rivera Sibaja, Jefe SAGAL de la Dirección Actuarial y Económica, Licda. Carolina Gonzáles Gaitán, Jefe Área Análisis Financiero, Licda. Jacqueline Castillo Rivas, Jefe Área de Estadística, Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe Área Administración de Riesgos, Lic. Cristian Torres Jiménez, Jefe Área Actuarial, quienes estuvieron de acuerdo con los hallazgos presentados. En cuanto a las recomendaciones dirigidas a la Dirección Actuarial y Económica, las observaciones realizadas por los presentes fueron analizadas e incorporadas en las recomendaciones. En cuanto a las recomendaciones 1, 2 y los hallazgos relacionados, estos fueron comentados el 22 de noviembre 2018, con la Dra. Julia Lee Vargas, Directora del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, la observación realizada fue en relación con que se señalara que lo recomendado debía atenderse en la etapa de transición en que se encuentra el proyecto, misma que fue incorpora en ambas recomendaciones.

En relación con la recomendación 15, esta fue comentada con el Lic. Sergio Chacón Marín, Director Sistemas Administrativos y el Ing. Berny Montoya Fonseca, Jefe Área Gestión de Control Interno, el 22 de noviembre 2018, quienes manifestaron que por ser la Política el marco orientador de la Gestión de Riesgos, esta debe ser considerado como uno de los productos del GIRCS. También se comentó con el Lic. Héctor Arias Mora, Jefe SAGAL de la Dirección de Planificación Institucional y la Licda. Adriana Chavarría Loría, funcionaria de la Dirección de Planificación Institucional, quienes manifestaron que la conformación del Portafolio de Riesgos, sería una de las responsabilidades que tendría la unidad que Junta Directiva apruebe para hacerse cargo de la gestión integral de riesgos, por cuanto se modificó la recomendación para que dentro del perfil que se proponga para la unidad que esté a cargo de la gestión integral de riesgos, se incluya esa responsabilidad.

ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS

Licda. Mayela Castro Sandoval
ASISTENTE DE AUDITORÍA

Licda. Elsa Ma. Valverde Gutiérrez
JEFE SUBÁREA

Lic. Randall Jiménez Saborío
JEFE ÁREA

RJS/EMVG/MCS/lba



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

ANEXO 1
RIESGO IDENTIFICADO RELACIONADO CON EL PRODEFI
DIRECCIÓN ACTUARIAL Y ECONÓMICA

N°	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	CONTROLES EXISTENTES	IMPACTO	PROBABILIDAD	EXPOSICIÓN AL RIESGO
2	Posible no contratación del Sistema PRODEFI para el periodo 2018	Por la falta de avance en la coordinación entre la Gerencia de Pensiones y Área Actuarial.	Incumplimiento a lo acordado por Junta Directiva. Continuidad de un Sistema PRODEFI desactualizado y en riesgo de posible pérdida de la información.	Coordinación de la Contratación del PRODEFI a cargo de la Sub. Área Administrativa y Logística. Cronograma de trabajo como seguimiento a la contratación.	ALTO	MEDIA	ALTA
	ACTIVO		No rendición de cuentas de los recursos aprobados para la contratación.	Cronograma de trabajo establecido para el seguimiento de las actividades.			
	CATEGORÍA ▼						

Fuente: Herramienta de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica.

En el cuadro anterior se observa, como el nivel de Dirección, identificó el riesgo que representa la desactualización del PRODEFI y el posible riesgo de pérdida de información, si no se ejecuta la contratación para las mejoras y actualización.

RIESGO IDENTIFICADO RELACIONADO CON EL PRODEFI Y LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN
ÁREA ACTUARIAL

N°	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	CONTROLES EXISTENTES	IMPACTO	PROBABILIDAD	EXPOSICIÓN AL RIESGO
1	Calidad de la información (existencia, errada) de las dependencias que solicitan estudios técnicos.	Información que se remite insuficiente o con errores. No envío de información exacta para realizar los estudios.	Daños Patrimoniales Retraso en la resolución e conflictos.	Sistema Informatico SAYC, para la evidencia de las solicitudes.	ALTO	MEDIA	ALTA
	ACTIVO						
	CATEGORÍA ▼						
2	El Sistema de Proyecciones presenta una obsolescencia y retraso en la contratación del nuevo Sistema PRODEFI	Inexistencia de soporte técnico. Fallos en el proceso de Contratación del Sistema	Deficiencias en el resultado de los estudios técnicos actuariales. Falta de credibilidad de los resultados y conclusiones de los estudios actuariales	No hay controles	ALTO	ALTA	ALTA
	ACTIVO						

Fuente: Herramienta de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica.

El cuadro muestra como el Área Actuarial, unidad que realiza la Valuación Actuarial del Seguro de Pensiones, identificó el alto riesgo que representa la obsolescencia del PRODEFI y el retraso en la contratación para el desarrollo del nuevo sistema PRODEFI, así como, el alto riesgo de calidad de la información.

RIESGO IDENTIFICADO RELACIONADO CON LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN
ÁREA DE ANÁLISIS FINANCIERO

N°	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	CONTROLES EXISTENTES	IMPACTO	PROBABILIDAD	EXPOSICIÓN AL RIESGO
1	Que la información que genera el Área se retrase por información no confiable, errónea o tardía, por parte de las instancias externas o internas que deben suministrarla.	Por desinformación de las distintas unidades al enviar la información. Por estimaciones o datos poco confiables que el Área recibe.	Que la información que se produce en el Área no sea lo precisa que se requiere que sea. Atrasos en la atención de las labores del Área. Desempeño de funciones que no corresponden, ya sea para verificaciones o generación de la información.	Revisión y comunicación de las metas del cronograma de actividades y de sus plazos de entrega. Realizar recordatorios para solicitud de la información.	ALTO	ALTA	ALTA
	ACTIVO	Entrega tardía de la información o no se remite del todo.		Anticiparse en los plazos establecidos en el plan de trabajo, para prevenir posibles atrasos.			

Fuente: Herramienta de Riesgos de la Dirección Actuarial y Económica.

En el cuadro anterior se muestra como el Área de Análisis Financiero, unidad que realiza la Valuación Actuarial del Seguro de Salud, identificó el alto riesgo que representa la calidad de la información.