



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

ASAAI-72-2015  
19-03-2015

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se realizó según el Plan Anual Operativo del Área de Auditoría de Servicios Administrativos, Abastecimiento e Infraestructura, con el fin de analizar el Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios en la Gerencia de Logística.

Como resultado de la evaluación se determinó que se presentan debilidades de control interno en cuanto al cumplimiento de los lineamientos estratégicos y los indicadores del desempeño, que permitan determinar el impacto de las acciones adoptadas y el monitoreo del proceso de adquisición, que posibilite la toma de decisiones oportunas ante una fluctuación importante en los indicadores definidos o distanciamiento de las metas propuestas.

Dentro del estudio efectuado se consideró la estructura funcional implementada por la Gerencia de Logística con aprobación de la Junta Directiva, particularmente en la Dirección de Aprovechamiento de Bienes y Servicios, en cuanto a los controles para la distribución de las cargas de trabajo, manejo del ambiente laboral, homologación de los perfiles de los funcionarios que intervienen en el proceso de adquisición.

Esta Auditoría evaluó dentro del proceso de programación de compras, la información de los inventarios que dispone la Gerencia de Logística, encontrando que existe una limitante en cuanto a la trazabilidad de la información del bien hasta su uso efectivo, por cuanto una vez que sale de la proveeduría no se puede visualizar si ya fue utilizado, y el sistema lo que hace es registrarlo al gasto, lo cual incide en el inicio de nuevas contrataciones o adelanto de pedidos.

También se advirtió que el punto de reorden debe ser definido por artículo específico y no por tipo de producto, por cuanto el comportamiento de las variables que se consideran para la definición del tiempo de almacenamiento y orden de inicio varía considerablemente de artículo a artículo. Además se advirtió de la necesidad de monitorear los plazos en los trámites de contratación, a efecto de cumplir con las disposiciones legales y con los plazos internos. Para la determinación del punto de reorden es fundamental la aprobación de la *"Política General para el Abastecimiento de Medicamentos, Insumos Médicos y Producción Industrial de Bienes y Servicios de la CCSS"*.

Es también necesario revisar la elaboración de los contratos y las órdenes de compra, para que se incluya dentro de ellos todos los elementos que permitan una adecuada fiscalización de la ejecución contractual, así como la identificación y comunicación de los responsables de cada una de las acciones que sean requeridas.



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

Se analizó el funcionamiento de las Comisiones Técnicas de Normalización y Compras, en cuanto a la necesidad de revisar, sobre el superior jerárquico de los miembros de las comisiones en el desempeño de esas funciones, el acceso a la información de los servicios de salud, el traslado a conocimiento de la comisión de asuntos meramente administrativos, los plazos de nombramiento, la capacitación que reciben para el desempeño de sus funciones; además de que tienen algunas limitaciones en cuanto a los recursos tanto humanos como materiales para el desempeño de sus funciones.

En la fase de Ejecución Contractual, se evaluó lo referente a las cláusulas penales, debido a los pronunciamientos de la Contraloría General de la República que hacen que la Institución deba modificar el manejo que tradicionalmente ha hecho de ésta figura y normarla en específico para cada contratación, sin embargo, al momento de la evaluación, no se había logrado un punto de acuerdo con el Ente Contralor.

Es necesario fortalecer el procedimiento para el análisis de los incumplimientos de los proveedores durante la ejecución del contrato, por cuanto se podría estar perdiendo oportunidad en su atención, lo cual a su vez incide en la toma de decisiones de la administración. Aunado a lo anterior, no existe claridad de las fases del procedimiento de la valoración del incumplimiento, ni sobre las instancias que deben resolver cada etapa.

Otro aspecto evidenciado por la Auditoría es el aumento en la utilización de las figuras que permiten los cambios contractuales, como modificaciones unilaterales, contrato adicional y suspensión contractual, por lo cual la administración deberá revisar que su uso responda no solo a los supuestos de Ley, sino a una adecuada planificación de la Administración Activa.

Asimismo, se observó la relevancia de crear canales de comunicación y coordinación formales entre las Gerencias que intervienen dentro del proceso de adquisición en el nivel central, que permitan resolver en forma oportuna y eficiente aquellas situaciones que se presenten dentro del procedimiento de contratación administrativa.

En virtud de lo expuesto, este órgano de fiscalización institucional ha formulado una recomendación a la Presidencia Ejecutiva para que efectúe un recordatorio a la Dirección de Planificación Institucional sobre la necesidad de concluir la revisión de la propuesta de "Política General para el Abastecimiento de Medicamentos, Insumos Médicos y Producción Industrial de Bienes y Servicios de la CCSS.

También solicita a la Gerencia de Logística integrar un equipo de trabajo para que realice un Diagnóstico Técnico del Proceso de Abastecimiento en el Nivel Central, en el que se incluya un análisis funcional de la planificación y compra. Además de implementar las acciones recomendadas en los informes efectuados tanto por una instancia interna como por una externa para el mejoramiento del ambiente laboral.



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

Se solicitó a la Gerencia Financiera y la Gerencia de Logística que en coordinación, tanto con la Gerencia Médica como con la de Infraestructura y Tecnología; elaboren una propuesta, para disponer de la apertura de los servicios contables de bodega y los servicios de consumo respectivos, que permita registrar y controlar el inventario institucional desde el SIGES, incluyendo tanto los bienes almacenables (A) como los no almacenables (Z).

Con relación al funcionamiento de las Comisiones Técnicas, y coordinación de los programas de salud, se recomendó a la Gerencia Médica y la Gerencia de Logística, definir, instruir y divulgar, procedimientos de coordinación específicos cuando se generen cambios en los protocolos o esquemas de atención de enfermedades; cuando se creen o eliminen programas de atención en salud y todos aquellos aspectos que se estimen pertinentes; así como adoptar las acciones necesarias para solventar las eventuales debilidades detectadas en el funcionamiento de las Comisiones Técnicas, en particular las relativas a la depuración del catálogo general de suministros, los plazos de nombramiento de los miembros de cada comisión; así como las coordinaciones respectivas entre ambas gerencias en aquellos aspectos que sean de su competencia, tales como los permisos para asistir a sesiones, apoyo para el desempeño de sus funciones dentro de la Comisión.

Por tratarse de un informe integral se consideró oportuno solicitar a la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, que en conjunto con la Gerencia de Logística definieran procedimientos de coordinación específicos para que durante el desarrollo y planeamiento de proyectos de construcción o mejora de infraestructura a nivel de centros de salud, que involucren áreas relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, se considere el criterio funcional de la Gerencia de Logística, además de que sean definidas aquellas coordinaciones relativas a las tecnologías de Información y Comunicación que involucren aspectos propios del aprovisionamiento institucional.

Con relación a la necesidad de estandarizar los puestos de los funcionarios que intervienen dentro del proceso de adquisición en concordancia con la actividades que realizan, se recomendó que la Gerencia Administrativa y la Gerencia de Logística, definieran los requerimientos de una propuesta que permita la homologación de los puestos y cantidad de funcionarios que trabajan en el proceso de adquisición de bienes y servicios, tanto en el nivel central como en el nivel local.

Como parte de las acciones que debe adoptar la Gerencia de Logística a lo interno, se solicitó a la Dirección de Aprovisionamiento y a la Dirección Técnica ambas de Bienes y Servicios, definir una metodología que permita desde la planificación de la compra, establecer los elementos necesarios para la elaboración de un pliego cartelario que incluya todos los aspectos requeridos en la ejecución y fiscalización de la contratación administrativa.



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

En igual sentido se giraron recomendaciones a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, para que definiera aquellos elementos que permitan operativizar el régimen sancionatorio contra proveedores y contratistas para lo cual deberán determinar los requerimientos necesarios para la aplicación del debido proceso, estableciendo los responsables de cada etapa del proceso y de la emisión de la resolución final.

Asimismo la Dirección de Aprovisionamiento, deberá implementar las acciones establecidas como requerimientos de manufactura celular, definidos en la “Reorganización de Competencias de las Subáreas Adscritas al Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios”.

Finalmente se requiere a la Dirección de Aprovisionamiento instruir a las unidades que intervienen en el proceso de Adquisición a Nivel Central, que solo remitan a las Comisiones Técnicas de Normalización y Compra, aquellos asuntos que requieren necesariamente un pronunciamiento técnico sea de calidad o funcionamiento del producto; o bien por ser así requerido en una disposición legal.