



**Informe Final de Gestión
Licenciada Odilíe Arias Jiménez
Directora de la Dirección de Inspección
Gerencia Financiera
Caja Costarricense de Seguro Social**

Abril de 2023

Contenido

1. Presentación	4
2. Antecedentes del Servicio de Inspección.....	5
3. Contexto de la Dirección de Inspección.....	5
3.1 Conceptualización	6
3.2 Misión.....	6
3.3 Visión	6
3.4 Objetivos	6
3.5 Procesos sustantivos	7
4. Estructura organizacional y recurso humano.....	8
4.1 Estructura organizacional.	8
4.2 Zona de Adscripción.....	10
4.3 Propuesta de mejora a la estructura organizacional.....	12
4.4 Fortalecimiento del recurso humano.	13
5. Acciones desarrolladas en el Eje Normativo.....	14
5.1 Marco normativo que regula al Servicio de Inspección	15
5.2 Gestión en materia normativa.....	16
6. Acciones desarrolladas en el Eje Tecnológico	20
6.1 Avances tecnológicos.	20
6.2 Mejoras desarrolladas.....	22
6.3 Propuestas de mejora en curso.....	23
6.4 Convenios para el acceso a la información.....	24
7. Acciones desarrolladas en el Eje de Gestión.....	26
7.1 Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección (PFSI).....	26
7.2 Acciones implementadas para la atención oportuna de la demanda de solicitudes de los administrados.....	27
7.3 Resultado de la Gestión de la Dirección de Inspección	28
7.4 Plan de Supervisión de Metas.	28
7.5 Sesiones de trabajo en conjunto con las Direcciones Regionales de Sucursales....	29
7.6 Sistema de Gestión de Calidad del Servicio de Inspección (SGC)	29
7.7 Revisiones Internas de Calidad.....	30
7.8 Campañas informativas para al aseguramiento contributivo.....	30
7.9 Encuestas de satisfacción al usuario.....	31

7.10 Aplicación de minería de datos e inteligencia de negocios en la gestión.....	32
7.11 Proyecto de Cooperación con Francia.....	32
7.12 Mejoras en la atención de los usuarios en Plataforma de Servicios.....	34
7.13 Participación en la Ventanilla Única de Inversión (VUI).....	34
7.14 Mejoramiento de la Infraestructura.....	35
8. Cumplimiento de las disposiciones de control interno.....	37
9. Cumplimiento de las disposiciones de entes fiscalizadores y acuerdos de Junta Directiva.....	37
9.1 Informes de Auditoría.....	38
9.2 Seguimiento y Control de los Acuerdos de Junta Directiva.....	39
9.3 Disposiciones de la Contraloría General de la República (CGR).	39
10. Consideraciones Finales.....	40

Índice de Tablas

Tabla 1 Acciones desarrolladas en materia normativa.....	16
Tabla 2 Estado actual de atención de las recomendaciones de Auditoría Interna.....	38
Tabla 3 Estado de la atención de los acuerdos de Junta Directiva.....	39

Índice de ilustraciones

Ilustración 2 Estructura Organizacional Dirección de Inspección.....	8
Ilustración 3 Zona de adscripción de la Dirección de Inspección.....	11
Ilustración 4 Top 10 actividades económicas de la Dirección de Inspección.....	11

1. Presentación

De conformidad con el inciso e) del artículo 12° de la Ley General de Control Interno (Ley N°8292) del 2002¹ y las directrices que deben observar los funcionarios obligados a emitir el informe de final de su gestión (D-1-2005-CO-DFOE), se presenta el Informe final de la gestión realizada en la Dirección de Inspección, del 12 de abril de 1993 al 24 de abril de 2023.

a) Nombramiento en el puesto

El 12 de abril de 1993 se nombra a la suscrita, en el puesto de jefatura del Departamento de Inspección y a la fecha se ocupa el perfil de directora de la Dirección de Inspección (DI), prestando los servicios durante los últimos 30 años en esta dependencia. De conformidad con los requisitos normados en el Reglamento del Seguro de Invalidez Vejez y Muerte, se adquiere el beneficio a la pensión por vejez, a partir del 01 de julio de 2023.

b) Destinatarios del Informe Final de la Gestión

El informe está dirigido a la Dirección de Inspección, así como a la Gerencia Financiera (GF) de la Caja Costarricense de seguro Social (CCSS), con copia a la Subárea Gestión de Recursos Humanos y la Dirección de Comunicación Organizacional, para el trámite correspondiente, según lo estipulado en la normativa.

c) Contenido del informe

El presente informe se estructura en diez apartados, siendo los tres primeros introductorios, iniciando con una breve reseña histórica del Servicio de Inspección, seguidamente se contextualiza la Dirección de Inspección en lo referente a la definición, misión, visión, objetivos y funciones sustantivas. En un cuarto apartado se describe organizacionalmente la Dirección, sus las zonas de adscripción, una propuesta de mejora a la estructura organizacional y las acciones realizadas para fortalecer el recurso humano.

En el quinto apartado se ubica el marco normativo que regula la gestión, así como, las acciones de mejora llevadas a cabo por la Dirección de Inspección en materia normativa; en el apartado sexto se mencionan los principales avances tecnológicos implementados y las propuestas de mejora que se encuentran en curso, así como, los convenios para el acceso a la información promovidos durante la gestión. En un séptimo apartado se señalan los logros en materia de gestión operativa dentro de los cuales destacan: Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección (PFSI), acciones implementadas para la atención oportuna de la demanda de solicitudes de los administrados, Plan de Supervisión de Metas, Sistema de Gestión de Calidad del Servicio de Inspección (SGC), aplicación de minería de datos e inteligencia de negocios, mejoramiento de la infraestructura, entre otros.

En los apartados siete y ocho se presenta lo concerniente al cumplimiento de las disposiciones de control interno, de los entes fiscalizadores y acuerdos de Junta Directiva.

¹ “Artículo 12. —*Deberes del jefarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.* En materia de control interno, al jefarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

(...)

e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa”.

Por último, se concluye con algunas consideraciones finales, tanto de la gestión efectuada y algunas recomendaciones para la continuidad y buena marcha de la Dirección de Inspección, identificando oportunidades de mejora que enmarcan la línea base de acción para innovar la gestión estratégica, operativa y administrativa.

2. Antecedentes del Servicio de Inspección

Con la Ley N°17 del 1º de noviembre de 1941, mediante la cual se creó la CCSS, se dejó prevista la constitución de un cuerpo de inspectores, con carácter de autoridad y atribuciones dispuestas para aquellos funcionarios del Poder Ejecutivo que vigilan por el cumplimiento de la legislación social.

El 12 de agosto de 1942 se creó el Servicio de Inspección mediante el Decreto N°189, el cual en su artículo 1, indicaba *“Habrá un cuerpo de funcionarios al servicio de la Caja Costarricense de Seguro Social, encargado de velar por el cumplimiento de la Ley de Seguro Social y sus reglamentos. Esos funcionarios recibirán el nombre de Inspectores, y sus facultades y atribuciones las determinará el Poder Ejecutivo (...)”*.

Lo anterior, estableció el fundamento legal del cuerpo de inspectores consignado en el artículo 20 de la Ley Constitutiva de la CCSS. En esta norma se hace referencia a los artículos 89 y 94 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, como normas supletorias, las cuales definen las potestades legales de los inspectores de leyes y reglamentos, como autoridades para ingresar a los centros de trabajo y acceder a la información de interés para el cumplimiento de sus funciones; aspecto fundamental para que la Institución cumpla con la misión de garantizar la cobertura a la población del Seguro de Salud y el de Pensiones, mediante el cumplimiento de su Ley Constitutiva en materia de aseguramiento contributivo.

Cuando se implementó la primera organización administrativa de la Caja, se crearon diez secciones, entre las cuales se encontraba la Sección de Inspección, conformada por seis inspectores, con la misión de garantizar el cumplimiento de la Ley Constitutiva de la Institución, en materia de aseguramiento y con una visión amplia de universalizar la cobertura contributiva de los Seguros Sociales.

En las décadas de los años 70 y 80, se llevó a cabo la extensión del Seguro Social en todo el territorio nacional y ocupaciones laborales. Esta gran labor la ejecutó el cuerpo de inspectores de leyes y reglamentos que conformaban el Servicio de Inspección en ese momento, superando las condiciones climáticas y geográficas.

3. Contexto de la Dirección de Inspección

En 1993 el titular de la Gerencia Financiera nombra a la suscrita como jefe del Departamento de Inspección, siendo la primera vez que se elegía a una mujer para el cargo. El personal estaba compuesto con cerca de 40 personas entre inspectores y unos pocos funcionarios administrativos. Con el apoyo de dicha instancia superior en los inicios, la cual se mantuvo en el tiempo, se impulsó una serie de iniciativas orientadas a profesionalizar el recurso humano, fortalecer la normativa e implementar nuevas herramientas tecnológicas y mejoras en la gestión.

Con el propósito de describir a la Dirección de Inspección, se presentan seguidamente los elementos más relevantes de esta dependencia, tales como: la conceptualización, misión, visión, objetivos y los principales procesos sustantivos, según el documento oficial denominado “Estudio Organizacional Integral de la Gerencia División Financiera 2007”.

3.1 Conceptualización

La Dirección de Inspección es una unidad de trabajo estratégica en el ámbito institucional, a la cual le corresponde velar por el cumplimiento de la ley y los reglamentos existentes en materia de aseguramiento contributivo, para la población patronal, de trabajadores independientes, trabajadores asalariados, así como de asegurados voluntarios.

3.2 Misión

Somos los responsables de ampliar la cobertura contributiva y el control de la evasión en su jurisdicción administrativa, mediante la implementación de estrategias para el empadronamiento de patronos y el aseguramiento de los trabajadores, conforme lo establece la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, la Ley de Protección al Trabajador y su Transitorio XII.

3.3 Visión

Seremos una Dirección rectora en su ámbito de competencia, conformada por equipos de trabajo motivados, capacitados, con un ambiente laboral que facilite el desarrollo de la gestión, un alto nivel tecnológico, comprometidos con los principios que sustentan la seguridad social, que genere una cobertura contributiva universal en su jurisdicción administrativa.

3.4 Objetivos

Para alcanzar la misión y la visión se establecen los siguientes objetivos:

3.4.1 Objetivo general

Fortalecer las acciones de cobertura contributiva y disminución de la evasión, por medio del aseguramiento de los trabajadores asalariados, la fiscalización de los patronos y los trabajadores independientes, así como el desarrollo de la asesoría y la capacitación a las unidades del nivel central y desconcentrado.

3.4.2 Objetivos específicos

1. Fortalecer los mecanismos de aseguramiento y fiscalización, con base en las actividades de control y seguimiento patronal, segregados por actividad económica, con la finalidad de disminuir los niveles de evasión.

2. Establecer e implantar los mecanismos de fiscalización a patronos y trabajadores independientes de forma permanente, con base en la normativa interna, con el fin de lograr un claro posicionamiento de la Institución con resultados efectivos en materia de extensión de la cobertura contributiva y control de la evasión.
3. Establecer procesos de trabajo y sistemas de información eficientes y eficaces que retroalimenten el desarrollo de la gestión técnica y administrativa de la Dirección.
4. Fortalecer los mecanismos de control y evaluación de la gestión macro en la Dirección, con finalidad de cumplir con los lineamientos y directrices de control interno.

3.5 Procesos sustantivos

Para cumplir con los objetivos planteados en la Dirección, se llevan a cabo dos procesos, uno para atender la demanda que generan los administrados (Gestión por Referencia) y otro para la fiscalización en campo de las poblaciones sujetas al aseguramiento contributivo obligatorio, a saber: los patronos y trabajadores independientes (Gestión de Oficio).

A. Proceso de Aseguramiento por Solicitud (Gestión de Referencia)

Inicia cuando el usuario efectúa la solicitud de aseguramiento hasta la firmeza del acto administrativo (una vez atendidos los recursos ordinarios, en caso de que sean interpuestos por el usuario), con la consecuente acreditación de cotizaciones en los seguros de Salud y Pensiones, cuando así corresponda.

Entre las funciones principales están la atención prioritaria de la demanda, compuesta por inscripciones o reanudaciones y actualizaciones patronales, afiliación o reanudación de TI, afiliaciones y reanudaciones de AV, la atención de denuncias de trabajadores, dando prioridad a aquellos que se encuentran en condición de vulnerabilidad, como las embarazadas no aseguradas o con salarios subdeclarados; así como, trabajadores no asegurados con enfermedades terminales, la atención oportuna de las planillas adicionales solicitadas por el patrono y sentencias judiciales y solicitudes de adultos mayores. Además, deben resolver las solicitudes de estudio remitidas por unidades internas de la Caja y otras instituciones.

Asimismo, se realizan estudios no generadores de ingresos, como la atención de los recursos de revocatoria e incidentes de nulidad, interpuestos por patronos y trabajadores independientes; así como, una serie de investigaciones, entre las que destacan los estudios de responsabilidad solidaria, estudios para determinar la anulación de adeudos por cuotas, estudios de devolución de cuotas, estudios de reconstrucción de planillas patronales, entre otros.

B. Proceso de Aseguramiento por Fiscalización (Gestión de Oficio):

Se lleva a cabo a partir de las estrategias planificadas para la fiscalización de poblaciones sujetas al aseguramiento contributivo obligatorio por ley (patronos y trabajadores independientes), hasta la firmeza del acto administrativo, con la consecuente acreditación de cotizaciones en los seguros de Salud y Pensiones, cuando así corresponda.

4. Estructura organizacional y recurso humano

En este apartado, se hace referencia a la estructura organizativa de la Dirección de Inspección, zonas de adscripción, propuesta de mejora a la estructura, así como, las mejoras realizadas en materia de recurso humano.

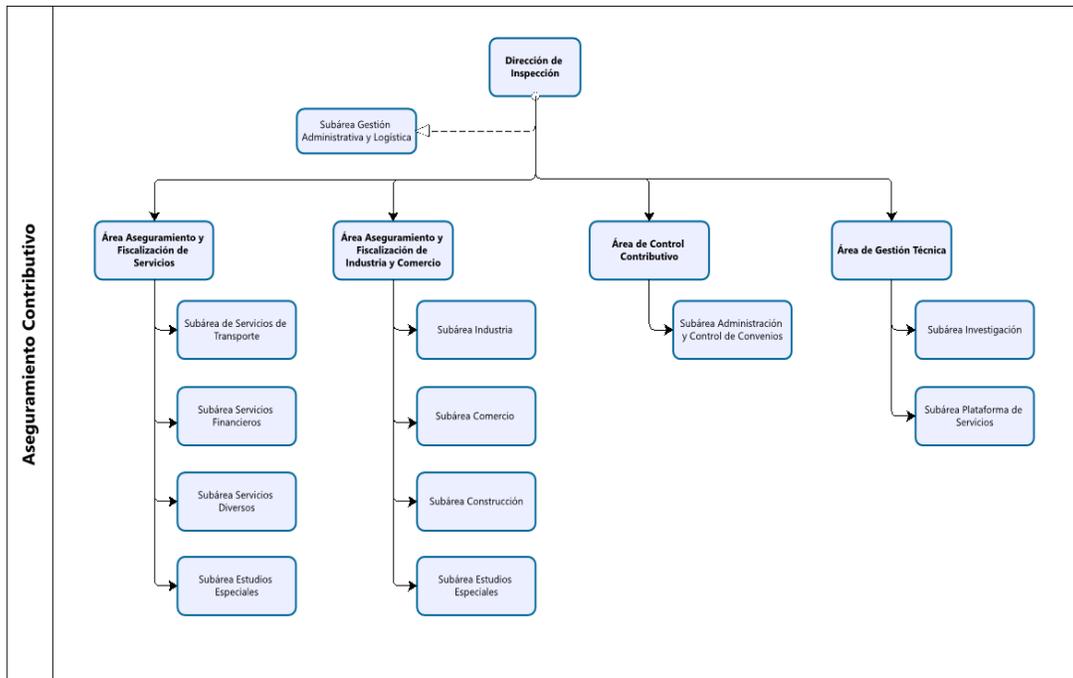
4.1 Estructura organizacional.

La Junta Directiva en el artículo 3 de la sesión N°8192 del 11 de octubre de 2007, aprobó el “Estudio Organizacional Integral de la Gerencia de División Financiera”, el cual contempla la estructura actual de la Dirección de Inspección, quedando constituida por 4 áreas y las respectivas subáreas. Respecto de estas últimas, no se implementó la Subárea Administración Gestión y Logística al no aprobarse por la instancia competente el código presupuestario para la jefatura, quedando las funciones distribuidas entre el Área de Gestión Técnica y el despacho de la Dirección.

En virtud de la reestructuración referida, en junio de 2008 la Dirección de Inspección asumió la Plataforma de Aseguramiento Voluntario y Trabajador Independiente (anteriormente denominada Subárea de Trámite y Control de Seguro Voluntario adscrita a SICERE), la cual se integró a la Subárea Plataforma de Servicios.

De conformidad con lo anterior, el organigrama de la DI quedó de la siguiente forma:

ILUSTRACIÓN 1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DIRECCIÓN DE INSPECCIÓN



Fuente: Estudio Organizacional Integral de la Gerencia de División Financiera, aprobado por Junta Directiva mediante el artículo 3 de la sesión N°8192 del 11 de octubre de 2007.

Dentro de las principales funciones que ejecuta la Dirección con sus respectivas áreas y subáreas, se encuentran las siguientes:

- i. **Dirección de Inspección (Despacho):** dirige, planifica, coordina, controla y evalúa en forma estratégica los recursos y la gestión a nivel macro, con la finalidad de lograr el desarrollo efectivo de la organización, calidad en los productos y servicios que se otorgan a los usuarios, el cumplimiento de la misión y de la visión establecida.

Conduce y controla estratégicamente los procesos globales de la unidad de trabajo; asimismo, coordina, asesora y capacita a las unidades desconcentradas, en la aplicación de las políticas, normas y procedimientos en materia de aseguramiento y fiscalización; participa en la elaboración de las políticas y normas institucionales en el tema de Inspección.

- ii. **Área Aseguramiento y Fiscalización de Servicios:** Forma parte de la gestión de referencia, lleva a cabo el aseguramiento contributivo de trabajadores independiente y asalariados, éstos últimos por medio de la inscripción de patronos. Cuenta con profesionales que efectúan una serie estudios generadores y no generadores de cuotas, así como, la fiscalización de las empresas dedicadas a los servicios de transportes, financieras, servicios diversos y estudios especiales, para lo cual cuenta con 4 subáreas, a saber:

- a) Subárea Servicios Diversos.
- b) Subárea Servicios de Transporte.
- c) Subárea Servicios Financieros.
- d) Subárea Estudios Especiales de Servicios.

- iii. **Área Aseguramiento y Fiscalización de Industria y Comercio:** También es parte de la gestión de referencia, lleva a cabo el aseguramiento contributivo de trabajadores independiente y asalariados, éstos últimos por medio de la inscripción de patronos. El personal es profesional y efectúa una serie estudios generadores y no generadores de cuotas, así como, la fiscalización de las empresas dedicadas a la industria, comercio, la construcción y los estudios especiales, para lo cual cuenta con 4 subáreas, a saber:

- a) Subárea Industria.
- b) Subárea Comercio.
- c) Subárea Construcción.
- d) Subárea Estudios Especiales de Industria y Comercio.

- iv. **Área Control Contributivo:** Responsable de la gestión de oficio y a cargo del Programa Estratégico de Cobertura en Inspección (PRECIN), orientado a fiscalizar a patronos, TI y AV, con el fin de extender la cobertura y controlar la evasión contributiva a la Caja. Cuenta con una subárea, a saber:

- a) Subárea Administración y Control de Convenios

- v. **Área de Gestión Técnica:** Desarrolla estudios sobre los sectores económicos y demográficos que afectan directa o indirectamente la labor de aseguramiento y fiscalización, diseña los indicadores y los informes técnicos básicos para la toma de decisiones, es responsable de la administración, desarrollo y soporte técnico de la base de datos y sistema de información patronal, básica en la labor de inspección. Otorga

atención personalizada y oportuna a los patronos y asegurados, con el propósito de resolver desde un solo lugar, cualquier consulta relacionada con los procesos adscritos a la Dirección.

Además, es responsable de la administración del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del Servicio de Inspección, el diseño de estrategias de fiscalización y varias funciones propias de la Subárea Gestión Administración y Logística (SAGAL), según se señaló en párrafos anteriores. Tiene a cargo dos subáreas a saber:

- a) Subárea de Investigación.
- b) Subárea Plataforma de Servicios.

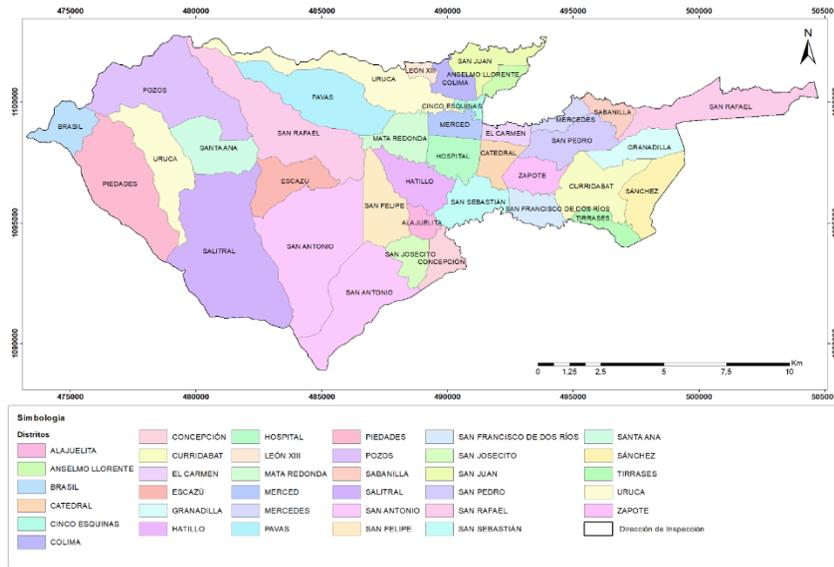
Además, el Área de Gestión Técnica, proporciona los insumos para la toma de decisiones tanto para la Dirección de Inspección como para el Servicio de Inspección a nivel nacional, cuenta con un equipo interdisciplinario con formación en administración, estadística, geografía, informática, economía, contaduría pública e ingeniería industrial; brinda el apoyo en el ámbito estratégico de actividades relacionadas con el desarrollo de procesos de investigación, planificación estratégica e innovación en materia tecnológica, diseño, desarrollo, seguimiento y control de estrategias, con el fin de propiciar la ejecución, ordenada y coherente del proceso sustantivo a cargo de la Dirección de Inspección (gestión de aseguramiento por referencia y gestión de aseguramiento por fiscalización).

Adicionalmente, esta dependencia técnica se enfoca en una cultura de trabajo innovadora y de mejora continua, con el fin de contribuir a la Dirección en el impacto en los procesos y productos con alcance nacional.

4.2 Zona de Adscripción

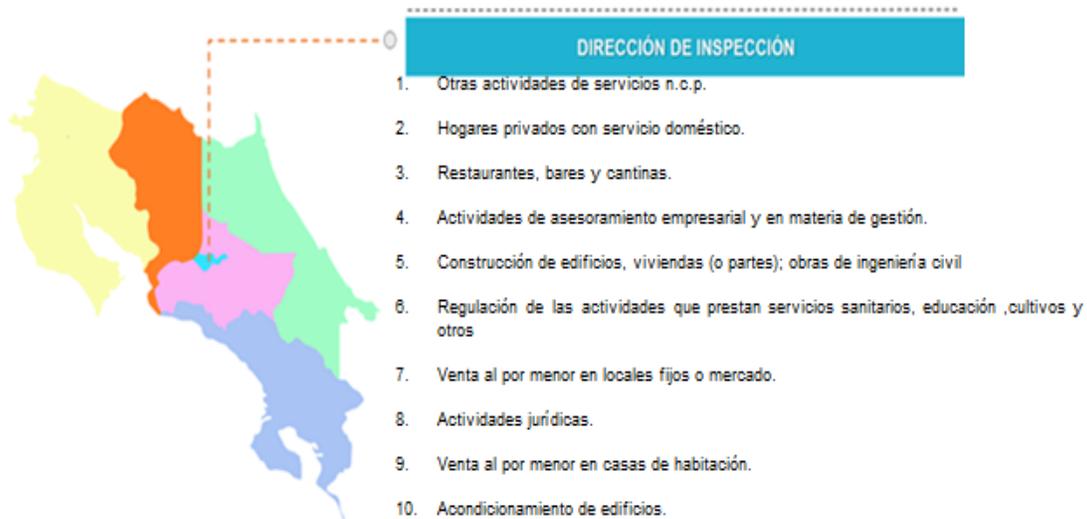
En cuanto a la población adscrita a la Dirección de Inspección, de conformidad con la información de la Base de Datos del SICERE, la Dirección de Inspección, tiene adscritos 34 287 patronos, 980 184 trabajadores asalariados, 70 246 trabajadores independientes y 23 349 asegurados voluntarios. La zona geográfica adscrita se describe en la siguiente imagen:

ILUSTRACIÓN 2 ZONA DE ADSCRIPCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE INSPECCIÓN



Adicionalmente, en la figura 3, se presentan las principales actividades económicas que registra la Dirección de Inspección, según la información de la demanda generada del 2019 al 2022. El orden de las actividades se definió según el volumen de casos generados y atendidos por la Dirección de Inspección, mediante los diferentes estudios que realiza.

ILUSTRACIÓN 3 TOP 10 ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE LA DIRECCIÓN DE INSPECCIÓN



Fuente: Sistema Institucional para la Gestión de Inspección (SIGI).

Nota: "n.c.p": No clasificados previamente.

Según se observa, la actividad económica "Otras actividades de servicios n.c.p." ocupa la posición N°1 en la Dirección de Inspección respecto de la demanda total; seguida por las actividades económicas de "hogares privados con servicio doméstico" y "restaurantes, bares y cantinas", en segundo y tercer lugar respectivamente.

4.3 Propuesta de mejora a la estructura organizacional.

Si bien, la estructura organizacional aprobada en el 2007 permite obtener resultados importantes en materia de cobertura contributiva; se requiere la actualizarla, dado el cambio demográfico, la evolución socio económica, la transformación del mercado de trabajo, la innovación tecnológica y la inclusión de nuevas poblaciones sujetas al aseguramiento obligatorio. Lo anterior, considerando criterios de eficiencia, eficacia, productividad, así como su análisis a la luz de la realidad.

Por lo indicado, en el 2013 se presentó ante la Junta Directiva el Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección, el cual contenía una iniciativa para cambiar la organización de la forma de trabajo denominada “*Propuesta de regionalización de la Dirección de Inspección, para cambiar el eje de trabajo de actividad económica por zona geográfica*”, pasando de atender la demanda de solicitudes de estudio por actividad económica a una gestión por zonas geográficas; logrando un equilibrio en la atención de la demanda entre las áreas y subáreas, con el correspondiente uso más eficiente de los recursos disponibles. Dicho trabajo fue elaborado por un equipo interdisciplinario interno compuesto por dos geógrafas, un ingeniero industrial y un economista; con el objetivo de dotar a la Dirección de Inspección de un escenario geográfico para la regionalización distrital del trabajo de los inspectores”.

La Junta Directiva de la Caja, mediante acuerdo establecido en el artículo N°8 de la sesión N°8691 del 24 de enero de 2014, instruyó:

*(...)
Solicitar a la Dirección de Inspección que presente a esta Junta Directiva (...), un informe técnico con la respectiva propuesta para el cambio de su organización, de manera que pase de una forma de trabajo por actividad económica a una por zona geográfica, en el marco de lo que en derecho corresponda. ACUERDO FIRME
(...)*

En atención a lo dispuesto, mediante oficio DI-0684-2015 del 13 de julio de 2015, se trasladó a la Gerencia Financiera el informe denominado “Organización de Formas de Trabajo de la Dirección de Inspección”; el cual expone los principales elementos que fundamentan la propuesta de cambio. Asimismo, se efectuó recordatorio en oficio DI-349-2015 del 04 de diciembre de 2015.

En nota DI-0737-2017 del 19 de junio de 2017, la Dirección de Inspección remitió la propuesta de “Organización Formas de Trabajo Dirección de Inspección”, a la directora en su momento del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, para su valoración y análisis.

Además, en misiva DI-0759-2018 del 07 de agosto de 2018 se solicitó a la Gerencia Financiera la autorización respectiva, para aplicar una metodología en la organización de la labor, que permita a las Áreas de Aseguramiento y Fiscalización Industria y Comercio, y Aseguramiento y Fiscalización Servicios, organizar la atención de la demanda por zona geográfica, a fin de efectuar de manera ágil y oportuna el cumplimiento de las obligaciones, mejorar los tiempos de respuesta en la atención de estudios, fortalecer la fiscalización a los patronos y trabajadores independientes, reducir la demanda acumulada y efectuar una labor más focalizada y eficiente. El cambio solicitado no involucra modificaciones a nivel de estructura organizacional (nomenclaturas de área y subáreas), sino únicamente un

reordenamiento temporal de la gestión de esta Dirección, mientras se avanza con el proceso de reestructuración del nivel central.

Como respuesta a lo anterior, en memorándum TDI-GF-1429-2019 del 26 de junio del 2019 la Gerencia Financiera hace referencia a lo acordado por la Junta Directiva en el artículo 24 de la sesión No 8795 del 20 de agosto de 2015, a saber:

“Suspender temporalmente y por el período que se desarrolle el “Proyecto de Reestructuración Organizacional del nivel central de la CCSS”, a cargo de la organización que se contrate para ello, la elaboración y aval de estudios que modifiquen la estructura funcional y organizacional del nivel central”.

En línea con lo expuesto, en el 2022 a solicitud de la Comisión de Diagnóstico Situación Actual de la Gerencia Financiera Dirección del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central de la CCSS; mediante oficio GF-DI-0129-06-2022 del 28 de junio de 2022, la DI recomienda reitera esta vez a dicha Comisión una propuesta de estructura organizacional basada en la organización en las formas de trabajo, enfatizando que dicha estructura debe pasar de actividad económica a zona geográfica. Posteriormente, por disposiciones superiores se detuvo temporalmente el proyecto de reestructuración organizacional del nivel central.

4.4 Fortalecimiento del recurso humano.

En materia de profesionalización del recurso humano, se han realizado las siguientes mejoras:

1. A inicios de los años 90 a petición de la Gerencia de División Financiera y laborando la suscrita en otro departamento de la misma, se realizó el estudio para justificar ante la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, la creación de plazas permanentes, dada la necesidad de fortalecer el cuerpo de inspectores de la Caja, por el crecimiento de empresas en el país y el escaso personal para la labor de aseguramiento contributivo y fiscalización; dicha gestión tuvo un buen suceso, lo cual permitió reforzar a nivel nacional el cuerpo de inspectores entre 1993 y 1995.
2. Con la aprobación de la Junta Directiva y el apoyo de la Gerencia Financiera y estando en ese momento la suscrita como jefe del Departamento de Inspección, se desarrolló un programa de metas para un mejor rendimiento, eficiencia y desempeño de las funciones; dentro de las iniciativas desarrolladas se estableció la premiación anual a los inspectores, con el objetivo de motivar e incentivar sus labores, la cual se llevó a cabo durante 9 años iniciando en noviembre de 1993.
3. En 1995 con la colaboración del Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISS), se promovió la profesionalización del cuerpo de inspectores de leyes y reglamentos a nivel nacional, con un programa de becas, que permitió que aquellos que no eran profesionales pudieran graduarse como bachilleres universitarios de la Universidad Nacional de Costa Rica. Esto conllevó a mejorar sus competencias, la recalificación de sus puestos y la consecuente mejora salarial, para que con sus propios recursos financiaran estudios de licenciatura. De ahí en adelante, se exigió el grado académico de licenciatura para acceder al puesto de inspector de leyes y reglamentos 3.

4. En 2005, la Junta Directiva acordó la entrada en vigencia del Transitorio XII de la Ley de Protección al Trabajador, mediante el cual se estableció la obligación de los trabajadores independientes de cotizar a los seguros de Salud y Pensiones, asimismo se aprobó la reforma reglamentaria del seguro de IVM, por lo que dicha instancia superior, aprobó el Programa Estratégico de Cobertura en Inspección (PRECIN), el cual contenía un eje de plazas para que el Servicio de Inspección efectuara cobertura de los TI. Concretamente en la Dirección de Inspección se cuenta con un aproximado de 203 colaboradores, la mayoría Inspectores de Leyes y Reglamentos 3, siendo una fortaleza en la consecución de los objetivos y metas.
5. La Dirección de Inspección, en procura de la mejora continua de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los funcionarios, ha identificado oportunidades de mejora, las cuales se han visto reflejadas en los “Diagnósticos de Capacitación de la Gerencia Financiera”, resaltando las siguientes:
 - a) Descentralización Productiva en materia de Seguridad Social: Capacitación brindada a inspectores y Jefaturas a nivel nacional, en materia de nuevas formas de relaciones laborales y del trabajo.
 - b) Redacción de Informes Técnicos: Capacitación orientada al fortalecimiento de la redacción de los informes técnicos efectuados por los Inspectores de Leyes y Reglamentos, que facilite la mejora continua al usuario. Cabe señalar que el mismo fue brindado a Jefaturas e Inspectores de la Dirección de Inspección y Direcciones Regionales de Sucursales.
 - c) Normas Internacionales de Información Financiera NIIF: Orientada al fortalecimiento de las habilidades de Jefaturas e Inspectores de la Dirección de Inspección y Direcciones Regionales de Sucursales, en aras de robustecer la capacidad de análisis de los funcionarios señalados, a la hora de analizar los estados financieros de patronos sujetos a estudio.
 - d) Formación en Minería de Datos: La cual ha propiciado la aplicación por primera vez en la Gerencia Financiera de modelos en dicha disciplina, que han propiciado el surgimiento de información con base a modelos no supervisados que han permitido perfilar características de patronos y Trabajadores Independientes. Cabe señalar que la misma se ha orientado a personal del Área de Gestión Técnica.
 - e) Además, se han desarrollado capacitaciones en materia de idiomas como el inglés, lenguaje por señas (Lesco) y también en materia de trabajo en equipo, atención del cliente, mejoras del Sistema Institucional de Inspección (SIGI), desarrollo de indicadores, entre otras.

Finalmente, esta administración continuamente ha apoyado la labor del Grupo GEVI; razón por la cual en años anteriores se ha propiciado capacitaciones emanadas por tal grupo.

5. Acciones desarrolladas en el Eje Normativo.

En este apartado se hace referencia al marco normativo que regula el accionar del Servicio de Inspección y se aporta las principales gestiones desarrolladas en materia normativa.

5.1 Marco normativo que regula al Servicio de Inspección

En este apartado, se presenta el orden jerárquico de las normas que regulan al Servicio de Inspección, para la cobertura contributiva a los seguros de Salud y Pensiones de la población, que por ley debe cotizar.

El artículo 73 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, señala que se establecen “los seguros sociales en beneficio de los trabajadores manuales e intelectuales, regulados por el sistema de contribución forzosa del Estado, patronos y trabajadores, a fin de proteger a éstos contra los riesgos de enfermedad, invalidez, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine”.

Posteriormente, se tiene la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, la cual en los artículos 3°, 20° y 37°, fundamenta las actuaciones del Servicio de Inspección y los cuales rezan lo siguiente:

Artículo N°3

“Las coberturas del Seguro Social -y el ingreso al mismo- son obligatorias para todos los trabajadores manuales e intelectuales que perciban sueldo o salario. El monto de las cuotas que por esta ley se deban pagar, se calculará sobre el total de las remuneraciones que bajo cualquier denominación se paguen, con motivo o derivados de la relación obrero-patronal.

(...).”

Artículo N°20

“Habrá un cuerpo de inspectores encargado de velar por el cumplimiento de esta ley y sus reglamentos. Para tal propósito, los inspectores tendrán carácter de autoridades, con los deberes y las atribuciones señalados en los artículos 89 y 94 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Para los efectos de esta ley, el Director de Departamento de Inspección de la Caja tendrá la facultad de solicitar por escrito, a la Tributación y a cualquier otra oficina pública, la información contenida en las declaraciones, los informes y los balances y sus anexos sobre salarios, remuneraciones e ingresos, pagados o recibidos por los asegurados, a quienes se les podrá recibir declaración jurada sobre los hechos investigados. Las actas que levanten los inspectores y los informes que rindan en el ejercicio de sus funciones y atribuciones, deberán ser motivados y tendrán valor de prueba muy calificada. Podrá prescindirse de dichas actas e informes solo cuando exista prueba que revele su inexactitud, falsedad o parcialidad.

(...).”

Artículo N°37

“Iniciado el funcionamiento del seguro social, los patronos deberán empadronar en la Caja a sus trabajadores dentro del plazo y condiciones que establezca la Junta Directiva.”

El 16 de diciembre de 1999, la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, aprobó la Ley de Protección al Trabajador (LPT), Ley N° 7983, mediante la cual **se modificó el artículo 20 de la Ley Constitutiva de la Caja**, fortaleciendo las potestades de Servicio de Inspección, con el acceso a la información tributaria; asimismo, refuerza el deber de confidencialidad de la información de los inspectores en el ejercicio de sus labores y las eventuales consecuencias ante su incumplimiento.

Por otra parte, la LPT establece la obligatoriedad de los trabajadores independientes de asegurarse ante la CCSS y en su Transitorio XII dispone:

“Los trabajadores independientes se afiliarán a la CCSS en forma gradual durante los primeros cinco años a partir de la vigencia de la presente ley”.

En línea con lo anterior, la labor de inspección se realiza a la luz de lo establecido en los siguientes reglamentos:

- a. Reglamento del Seguro de Salud.
- b. Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.
- c. Reglamento para verificar el cumplimiento de las obligaciones patronales y de trabajadores independientes.
- d. Reglamento para el aseguramiento contributivo de los trabajadores independientes.
- e. Reglamento de aseguramiento voluntario y aseguramiento de migrantes.
- f. Reglamento al artículo 44 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.
- g. Reglamento para el cierre de negocios por negativa injustificada y reiterada a suministrar información.

Finalmente, se consideran otras fuentes normativas vinculadas con aspectos de aseguramiento contributivo ante Caja, por ejemplo: el Código de Trabajo; la Ley General de Migración y Extranjería (Ley N°8764), en los artículos N°7 (inciso 7) 78, 80, 86 y el Transitorio II que establecen el aseguramiento con la CCSS, como requisito para la emisión y renovación de los documentos de residencia.

5.2 Gestión en materia normativa.

La Dirección de Inspección elaboró y también participó en varias propuestas que fueron aprobadas por las instancias superiores, a saber:

TABLA 1 ACCIONES DESARROLLADAS EN MATERIA NORMATIVA

Nombre	Aprobación
Instructivo de Inspección	Aprobado por la Gerencia de División Financiera, en oficio N.22348 del 12 de setiembre de 1994, entrando a regir el 03 de octubre de ese mismo año.

Instructivo del Procedimiento para Acreditar Cuotas en el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.	Entró a regir el 01 de febrero de 2000.
Instructivo del Procedimiento para la Devolución de Cuotas, por Aplicación del Artículo 71 de la Ley de Protección al Trabajador.	Vigencia a partir del 07 de agosto de 2003.
Reglamento para el Cierre de Negocios por Negativa Injustificada y Reiterada a Suministrar Información (reformado).	Aprobado por Junta Directiva en el artículo 5, acuerdo segundo de la sesión N. 7833 del 12 de febrero de 2004.
Propuesta de reforma al Reglamento para la Afiliación de los TI.	Aprobado por la Junta Directiva de la Caja, en el artículo 21º de la sesión 7877, celebrada el 5 de agosto de 2004.
Instructivo del Procedimiento para la Reposición de Expedientes Administrativos o Piezas que lo Conforman	Aprobado por la Gerencia División Financiera en memorando N°9.551 del 21 febrero de 2006.
Reglamento para Verificar el Cumplimiento de las Obligaciones Patronales y de Trabajadores Independientes.	Aprobado por la Junta Directiva en el artículo 30 de la sesión N°8051, celebrada el 27 de abril de 2006.
Instructivo del Procedimiento para la Devolución de Cuotas.	Aprobado por la Gerencia de División Financiera mediante oficio GDF 18.451 del 16 de mayo de 2006.
Instructivo para Calificar como Pagos Indevidos y Objeto de Devolución por parte de Operadoras de Pensiones, Aportes Regulados por la Ley de Protección al Trabajador	Gerencia de División Financiera lo aprobó en memorando N°18.185 del 17 julio 2006.
Propuesta del reglamento al artículo 44 de la Ley Constitutiva de la Caja.	Entró en vigor en marzo de 2007
Propuesta de reforma el Instructivo de Inspección	aprobado por la Gerencia de División Financiera mediante oficio GDF-43.430 del 18 de setiembre de 2007, rigiendo a partir del 01 de octubre de ese mismo año
Instructivo Anulación de Adeudos de Patronos, Trabajadores Independientes y Asegurados Voluntarios.	Entró a regir el 01 de julio de 2009.

Manual de Procedimiento para la Suscripción, Renovación y Control de Convenios Colectivos con Trabajadores Independientes y Asegurados Voluntarios.	Aprobado por la Gerencia Financiera en oficio 42.864 del 04 de octubre de 2011.
Lineamientos para el aseguramiento de migrantes como asegurados voluntarios y trabajadores independientes, conforme la Ley N° 8764, Ley General de Migración y Extranjería.	Formalizada y comunicada mediante oficio GF-1861-2017, del 01 de junio de 2017 y actualizado en oficio GF-0995-2022 del 11 de marzo de 2022.

Por otra parte, en el 2017 la Dirección de Inspección en coordinación con la Gerencia Financiera, elaboró una propuesta para priorizar la mejora de regulaciones y la simplificación de los trámites de aseguramiento de trabajador independiente, asegurado voluntario, inscripción patronal física y jurídica, y servicio doméstico. La misma fue aprobada y se incorporó en la página web institucional.

Asimismo, en cumplimiento de la Directriz N°52 MP se prescindió de las fotocopias de cédula de identidad y jurídica como requisito para el trámite de inscripción o reanudación patronal, lo cual se incorporó en la mejora regulatoria del artículo 66 del Reglamento de Seguro de Salud, que fue aprobado en Junta Directiva en el artículo 36°, acuerdo primero de la sesión N°9130, celebrada el 01 de octubre de 2020 y publicado en la Gaceta N°269 del 10 noviembre de 2020.

Por instrucción de la Gerencia Financiera, el grupo de trabajo constituido por la Dirección de Inspección, Dirección de Cobros y Asesoría de esa Gerencia, para la cumplir con lo dispuesto por la Junta Directiva en el acuerdo segundo del artículo 37 de la sesión 9130, del jueves 01 de octubre de 2020 y artículo 10° de la sesión 9145, celebrada el 10 de diciembre de 2020, se elaboró la **“La Propuesta de Reforma a la Ley Constitutiva de la Caja Reformas a los Artículos 20, 30, 31, 37, 45, 48, 49, 53, 55, y 74 bis de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social N° 17 del 22 de Octubre de 1943”**.

La propuesta comprende el planteamiento de normas dirigidas a la agilización del acceso a la información de patronos, TI y asegurados obligatorios ante la Institución con reserva de confidencialidad; establecer la obligación de señalar medios electrónicos para notificaciones, actualizar los términos de aplicación de la responsabilidad solidaria por transmisión de empresas o negocios e intermediación de trabajadores y crear el delito de defraudación a la CCSS, entre otros.

Asimismo, con la iniciativa de modificación del artículo 20, se propone establecer que cualquier dependencia u oficina pública, tengan la obligación de suministrar la información contenida en las declaraciones, los informes, balances y sus anexos sobre salarios, remuneraciones e ingresos, pagados o recibidos por los trabajadores asalariados, independientes y cualquier otro obligado por ley, así como, los datos y antecedentes que recaben en el ejercicio de sus funciones y sean de trascendencia para verificar el cumplimiento de las obligaciones con la Caja.

La CCSS pueda acceder en los mismos términos a la información referida en el párrafo anterior que se encuentre en poder de las entidades del Sistema Bancario Nacional, justificando por escrito ante la autoridad judicial competente y bajo el procedimiento de autorización previsto Código de Normas y Procedimientos Tributarios.

Asimismo, se propone reformar el artículo 30, a fin de reforzar el deber de las dependencias de la Administración Pública y los entes públicos no estatales de suministrar a la Caja, aquella la información trascendente sea para combatir la evasión y la morosidad con la Seguridad Social o bien, corroborar el cumplimiento de la Ley Constitutiva de la Caja y sus reglamentos, añadiendo, expresamente que el suministro de información podrá concretarse mediante convenios de cooperación, acuerdos interinstitucionales o herramientas tecnológicas disponibles para acceder a las informaciones de las entidades públicas.

Se actualizan los términos de aplicación de la responsabilidad solidaria contenida en el artículo 30 de la Ley Constitutiva de la Caja (por transmisión de empresas o negocios e intermediación de trabajadores). La propuesta contiene la adición del artículo 45 bis correspondiente al delito de defraudación a la CCSS, con prisión de 2 a 6 años, a quien realice acciones u omisiones para evadir y/o engañar a la Caja con propósitos ilegítimos; la cuantía de las cuotas evadidas, junto con los intereses y recargos debe exceder los 200 salarios base.

Además, se plantea la adición del artículo 45 ter, para incluir la pena de 6 meses a 3 años de prisión, cuando la cuantía de cuotas exceda 50 salarios para quien obtenga para sí o para otro, el disfrute de prestaciones ilegítimas sea por simulación, tergiversación de hechos o la ocultación consciente de hechos en perjuicio de la Caja. Mediante oficio GF-1431-2021 del 26 de abril de 2021, la Gerencia Financiera remitió a la Gerencia General la propuesta mencionada para su aprobación en Junta Directiva.

Asimismo, la Junta Directiva en el artículo 7 de la sesión 9190, celebrada el 29 de junio de 2021, aprobó **la adición del artículo 66 BIS, en el Reglamento del Seguro de Salud**; traduciéndose en una mejora en términos de competitividad de Costa Rica, pues contempla que la información suministrada por parte del patrono para la inscripción tiene carácter de **declaración jurada**; una vez cumplidos los **requisitos se procederá con la inscripción inmediata** del patrono, seguidamente, el Servicio de Inspección revisará las inscripciones patronales otorgadas a fin de elaborar la primera planilla, para lo cual contará con un término de diez días hábiles. La reforma reglamentaria se publicó en el Diario Oficial la Gaceta y entró a regir el 19 de julio de 2021.

Por su parte, la DI en conjunto con la Gerencia Financiera, trabajaron en la reforma normativa para el aseguramiento voluntario, en cumplimiento de la Ley N°8220, dando como resultado el “Reglamento de Aseguramiento Voluntario y Aseguramiento de Migrantes” aprobado por Junta Directiva en la sesión N°9190 del 17 de agosto de 2021, artículo 5° y publicado en La Gaceta N°178 del 16 de setiembre de 2021. Los principales alcances de la reforma consistieron en lo siguiente:

- a) Regulación simplificada de los requisitos de afiliación y ajuste de ingresos de referencia.
- b) Se incorpora un artículo referente a las consecuencias del incumplimiento del pago de las cotizaciones (artículo 12).
- c) Se regulan las causas que originan la exclusión del aseguramiento voluntario (artículo 14).

- d) Se crea el “Capítulo Segundo” para regular lo referente al aseguramiento de personas migrantes.
- e) Se establece el concepto de asegurado migrante y el ámbito de aplicación de este aseguramiento de manera congruente con lo dispuesto en la Ley de Migración y Extranjería (artículos 15 y 16).

También se participó en la elaboración de la propuesta de “Mejora Regulatoria constituida por la Reforma al Reglamento para la Afiliación de Trabajadores Independientes, para que en adelante se lea “Reglamento para el Aseguramiento Contributivo de los Trabajadores Independientes” aprobado por la Junta Directiva de la Caja en el artículo 3° de la sesión N° 9257, celebrada el 05 de mayo de 2022, y publicado en el diario oficial La Gaceta N.94 del lunes 23 de mayo de 2022. La reforma aprobada se enfocó, en los siguientes aspectos:

- 1) Incorpora un apartado de definiciones, donde se incluyó la definición del Trabajador Independiente, además de ingreso por base presunta, ingreso bruto, ingreso neto, y organización de la actividad o factores de producción.
- 2) Se incluyó en el artículo 3, un inciso que establece que la confección de facturas adicionales y el cobro de estas no superará el plazo de diez años previsto en el artículo 56 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.
- 3) Simplifica los requisitos de: Afiliación, Desafiliación y Ajuste de ingresos de referencia.

6. Acciones desarrolladas en el Eje Tecnológico

Seguidamente, se describen los avances tecnológicos implementados, mejoras desarrolladas, así como, aquellas propuestas en curso, para potenciar la gestión del Servicio de Inspección, por último, se mencionan los convenios para el acceso a la información.

6.1 Avances tecnológicos.

La Dirección de Inspección ha desarrollado un proceso de mejora continua en materia tecnológica en un contexto de constante cambio, mediante la dotación de equipos y herramientas que facilitan el desempeño y la interacción de los funcionarios con los usuarios internos, externos (patronos, trabajadores independientes, asegurados voluntarios), instituciones, proveedores, entre otros. Dentro de las principales acciones relacionadas con avances tecnológicos se mencionan las siguientes:

Acorde con los lineamientos institucionales sobre la adquisición de bienes y servicios en tecnología, se elaboró un plan de dotación y sustitución anual de equipo, con el fin de que los funcionarios cuenten con equipo actualizado, que permita la integración de sistemas de información que optimicen la gestión de los servicios de aseguramiento contributivo.

Dentro de las acciones desarrolladas en materia de compras, se optó por la adquisición de computadoras portátiles, con la visión de asignar a los inspectores de leyes y reglamentos equipos para ser utilizados tanto en la oficina, el teletrabajo como en las visitas de campo a los centros de trabajo privados y acceder en sitio a los sistemas de información, coadyuvando a la ejecución de las labores de forma más eficiente, al disminuir los tiempos para la ejecución de las funciones ya la mejor atención de la población patronal, trabajadores asalariados y trabajadores independientes.

Con el fin de ejecutar un trabajo de manera más eficiente para todo el personal de la Dirección de Inspección, se gestionó la asignación de licencias de Microsoft Office 365, lo que ha permitido trabajar de forma remota desde cualquier dispositivo, acceder a las aplicaciones de Microsoft e información contenida en la nube, desde cualquier sitio con conexión a internet, asimismo, se ha facilitado la colaboración entre funcionarios. El Office 365 contiene diversas características de seguridad integradas, que protegen de posibles fugas de información.

La dotación de los insumos señalados permitió a la Dirección de Inspección responder rápidamente a casuísticas generadas por la pandemia (Covid-19), y cumplir con la directriz Presidencial **DP-P-022-2021** y circular **GG-2025-2021**, suscrita por la Gerencia General, concernientes a la aplicación del teletrabajo.

En el 2022, la Dirección de Inspección se integró al Servicio de Comunicaciones Unificadas de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación, a partir de lo cual se obtuvieron los siguientes beneficios:

- a) Se mejoró la comunicación interna y externa entre los funcionarios y los usuarios de la Dirección, mejorando la prestación de los servicios.
- b) Se facilitó el teletrabajo y las visitas a los centros de trabajo privado de patronos y trabajadores independientes, por parte de los inspectores de leyes y reglamentos, mediante la dotación de herramientas como Webex (llamadas en línea) y fax server (fax digital), accesibles desde varios sitios (oficinas, casa de habitación, empresas), y mediante diversos dispositivos como computadoras portátiles, tabletas y teléfonos inteligentes. Lo cual, ha permitido a los funcionarios comunicarse con sus jefaturas, supervisores, compañeros, proveedores y usuarios en tiempo real.
- c) La Dirección de Inspección debe notificar a los usuarios diferentes actos administrativos, el fax server permite realizar dicha labor de forma más ágil siendo que funciona de forma similar al correo electrónico, por lo que los tiempos de envío y recepción son menores, además, es más fácil verificar la lectura del documento y registrar las fechas y horas de la transmisión de los documentos, con el fin de constatar que las actuaciones se realicen dentro de los plazos establecidos en la normativa.
- d) Se integraron las comunicaciones entre los edificios arrendados por la Dirección de Inspección (Da Vinci y El Hierro), con las Direcciones Regionales de sucursales y direcciones de Sede que también cuentan con el servicio de comunicaciones unificadas. Es decir que, se pueden realizar llamadas directas entre dichas unidades, lo que agiliza la gestión de consultas y coordinaciones.

Al estar a la vanguardia en los avances tecnológicos, la Dirección de Inspección ha logrado adecuarse a los cambios del mercado laboral, manteniendo el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas programadas.

6.2 Mejoras desarrolladas

La innovación tecnológica emprendida en el transcurso del tiempo por la Dirección de Inspección se encuentra orientada en la incorporación y la evolución de nuevos aplicativos que agilizan la labor realizada, incorporando a su vez mecanismos de control y reportería que permitan monitorear la gestión y sirven de insumo para la toma de decisiones operativas y estrategias a nivel nacional.

Por consiguiente, la Dirección de Inspección identificó la necesidad de contar con un sistema de información propio para la labor del Servicio de Inspección, con alcance nacional, permitiendo expandir los beneficios y funcionalidades de este a toda la red de sucursales adscritas de la Gerencia Financiera.

En el año 2001 desde la Dirección de Inspección y con una visión de alcance nacional, se incorporó el primer sistema informático para el Servicio de Inspección, denominado “Planilla Electrónica del Agente de Servicios” (PEAS), a partir del cual se registraban las diferentes investigaciones, se generaban los formatos de las hojas de trabajo, informes de inspección, entre otros. Además, se habilitaron accesos a sistemas de información como el Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) y el Sistema Integrado de Pensiones (SIP). El PEAS abrió la puerta a la sistematización de las funciones que realizaban los inspectores y jefaturas, brindándoles mayores y mejores herramientas de trabajo, sustituyendo labores manuales y brindando trazabilidad de las acciones realizadas.

Como parte de la mejora continua, en el año 2010 se migra del PEAS a un sistema en ambiente web, denominado Sistema Institucional para la Gestión de Inspección (SIGI), el cual integró nuevas funcionalidades, controles y cruces de información con bases de datos institucionales, permitiendo realizar una gestión más ágil y transparente a los inspectores, supervisores, administradores del sistema, funcionarios de plataformas de servicios y encargados de estadísticas, entre otros. Además, la Dirección de Inspección aplicó una política de avanzada, al continuar promoviendo la evolución constante y adaptación del SIGI a las nuevas necesidades tanto del Servicio de Inspección como de otras instancias institucionales (acuerdos de Junta Directiva, modificaciones reglamentarias y planes estratégicos, entre otros).

Por otra parte, se promueve e integran otros desarrollos informáticos paralelos al SIGI, por ejemplo: la automatización de tareas manuales mediante la ejecución de procesos diferidos y en línea; y la virtualización de servicios brindados al usuario mediante nuevos procesos en línea y automáticos, así como la oferta de servicios a los asegurados y patronos mediante la Oficina Virtual de la Caja.

A continuación, se mencionan las principales mejoras tecnológicas realizadas por la Dirección de Inspección en la última década:

1. Implementación en el SIGI de los trámites de afiliación, reanudación, ajuste de ingreso de referencia, suspensión y actualización de datos de los asegurados voluntarios y trabajadores independientes realizados por el Servicio de Inspección, permitiendo su adecuado registro, trazabilidad y control.
2. Procesos en línea y diferidos para la suspensión automática de asegurados voluntarios por aseguramiento directo, aseguramiento por cobertura del estado, por fallecimiento, pensión de IVM o por morosidad.

3. Procesos en línea y diferidos para la suspensión automática de los trabajadores independientes por defunción y pensión por invalidez; así como, cambio de clase de seguro (conceptos por los cuales contribuye a la seguridad social para el Seguro de Salud e Invalidez, Vejez y Muerte), al pensionarse por vejez. Además, la generación de avisos a los trabajadores independientes que ingresan en planilla patronal, para una eventual suspensión y anulación ante el Servicio de Inspección.
4. Mejoras en el registro de la trazabilidad de atención de las solicitudes interpuestas por los administrados, permitiendo un mejor control y transparencia de los tiempos de respuesta y atención, así como los casos por iniciar o en trámite. Estos ajustes permiten a la administración brindar información más precisa y confiable al usuario del estado de atención de su solicitud, y a su vez sirve a la administración como insumo para la toma de decisiones e identificación de aspectos de mejora en el flujo de trabajo.
5. Rediseño del proceso de inscripción y reanudación patronal, permitiendo su registro automático en los sistemas de información y bases de datos institucionales, seguido de la visita posterior del Servicio de Inspección para la verificación de la existencia de la actividad económica y relación laboral para el despliegue de los derechos de los trabajadores.
6. Virtualización de los servicios de inscripción y reanudación patronal, así como afiliación y reanudación de asegurados voluntarios, migrantes y trabajadores independientes, brindando a la población un medio adicional para gestionar estos trámites, sin necesidad de apersonarse a una sucursal administrativa de la CCSS.

Aunado a lo anterior, se realizan modificaciones periódicas que agilizan la labor investigativa y sistematizan acciones manuales realizadas por los inspectores, jefaturas y demás funcionarios, permitiéndoles enfocar sus esfuerzos en labores más especializadas.

Finalmente, la Dirección de Inspección mediante desarrollos y ajustes realizados en las inscripciones y reanudaciones patronales, de asegurados voluntarios y trabajadores independientes, ha avanzado paulatinamente en la habilitación de mecanismos informáticos que permitan la conformación de expedientes digitales, con acciones tales como recepción de requisitos en formato electrónico, solicitud de documentos digital, notificaciones a los usuarios mediante correo electrónico y generación de informes de inspección semiautomáticos firmados digitalmente, entre otros. A su vez, ha digitalizado de manera sostenida los expedientes físicos, permitiendo su resguardo y acceso más expedito de manera electrónica; liberando además espacio físico ocupado por expedientes tanto en el archivo de la Dirección de Inspección como en las bodegas del archivo institucional.

6.3 Propuestas de mejora en curso

Producto del proceso de mejora continua y del trabajo en conjunto con otras dependencias institucionales, actualmente la Dirección de Inspección se encuentra trabajando en la conceptualización y desarrollo de una mejora tecnológica en las siguientes áreas:

1. Desarrollo de un aplicativo informático que permita al inspector incluir la información recabada directamente en el SIGI, desde el lugar de ubicación del patrono o

trabajador, sustituyendo trámites que actualmente se realizan de forma manual mediante la utilización de formularios impresos, además, permitiéndole al funcionario acceder en sitio a las bases de datos institucionales, con lo cual se agiliza la investigación y se evitan reprocesos, así como, la posibilidad de realizar solicitudes y remisión de documentos en línea, entre otras. Estas medidas le permitirán al inspector invertir mayor tiempo en la fiscalización y asesoría de patronos y trabajadores independientes, al no requerir desplazarse a la oficina para realizar gestiones administrativas del caso en cuestión.

2. Desarrollo del Módulo de Gestión de Impugnaciones en el SIGI, el cual tiene como fin mejorar la trazabilidad a los estudios de revocatoria interpuestos ante el Servicio de Inspección; además, la creación de la integración de la Comisión Asesora de Impugnaciones de la Gerencia Financiera dentro del proceso de atención del SIGI, visibilizando y agilizando flujo de atención de las apelaciones y recursos de revisión atendidos por la Gerencia Financiera y Junta Directiva respectivamente. El resultado final permitirá al administrado y a la administración darle seguimiento a las solicitudes desde su presentación hasta el agotamiento de la vía administrativa.
3. Integración del SIGI con el ERP ("*Enterprise Resource Planing*", ERP por sus siglas en inglés), adquirido por el Plan de Innovación para el registro contable y presupuestario de las devoluciones de dinero a patronos y trabajadores.
4. Virtualización de los principales servicios solicitados por los trabajadores independientes (TI), trabajadores asalariados y patronos, por ejemplo: solicitud de ajuste de ingreso de TI, suspensión de aseguramiento de TI, anulación de adeudos de TI, solicitud de facturas de TI y planillas adicionales patronales y denuncias.
5. Rediseño del aseguramiento de trabajadores independientes afiliados mediante convenios de aseguramiento colectivo, con el propósito de estandarizar el aseguramiento para esta población, con la inclusión de mecanismos de control y comunicación entre la CCSS, las organizaciones gremiales y los trabajadores independientes.

Además, se están incorporando ajustes atinentes a las reformas reglamentarias de asegurados voluntarios, trabajadores independientes y aplicación de Base Mínima Contributiva para patronos privados con trabajadores que laboran jornadas parciales.

6.4 Convenios para el acceso a la información

Con el propósito de fortalecer la prevención y lucha contra el fraude, la Dirección de Inspección participa en el establecimiento y suscripción de convenios marco interinstitucionales para la cooperación, asistencia mutua e intercambio de información, así como para la toma de decisiones en los niveles superiores y la comprobación de la veracidad de la información que rinden terceros. Resultado de esta labor se logró formalizar y avanzar en la suscripción de convenios interinstitucionales, a saber

- i. **Instituto Nacional de Seguros (INS):** el 14 de noviembre de 2022 se celebró la suscripción del convenio de cooperación entre la CCSS y el INS para el intercambio

de información; en virtud de la conclusión del Convenio de Intercambio de Información entre la CCSS y el INS en el año 2012.

En línea con lo anterior, se conformó un grupo de trabajo con representación de la Gerencia Financiera, la Dirección de Inspección, Dirección SICERE y la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación (DTIC), así como la contraparte del INS, para la coordinación de los aspectos técnicos y administrativos, requeridos para la puesta en marcha de dicho convenio.

- ii. **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS):** El 25 de marzo de 2011 se suscribió el convenio con el MTSS y tiene como objeto el intercambio de información de los datos asociados a patronos y trabajadores, que conste en ambas instituciones. Lo anterior, a efectos de mejorar los procesos de inspección y fiscalización de las obligaciones con la Seguridad Social y los derechos laborales. La vigencia del convenio es por cinco años y se prórroga de forma automática por periodos iguales, salvo disposición contraria de alguna de las partes.

Actualmente un equipo de trabajo del MTSS y la CCSS, actualizaron el contenido de las cláusulas, para ajustarlo a las necesidades actuales de información de ambas instituciones y se espera su firma en el segundo trimestre del presente año.

- iii. **Ministerio de Hacienda:** El 09 de agosto de 2011 se suscribió con el Ministerio de Hacienda, un convenio marco interinstitucional para la cooperación, asistencia mutua e intercambio de información para el control del fraude. La vigencia del convenio es por cinco años prorrogables por periodos iguales, hasta un máximo de quince años. Respecto del Convenio con el Ministerio de Hacienda, en el 2015, se logró establecer conexión al Sistema Integral de Información de la Administración Tributaria (SIAT). Luego de los ataques cibernéticos tanto al Ministerio de Hacienda como a la CCSS, se está en un impase, mientras se resuelven los aspectos técnicos y administrativos, no obstante, se utilizan otros canales para el acceso a la información.

- iv. **Registro Nacional (RN):** El 8 de julio de 2013 entró a regir este acuerdo, para acceder a información que coadyuva en las investigaciones de los inspectores. Actualmente el acceso a la información de RN se encuentra canalizado a través del *“Convenio de Permiso de Uso para el suministro y Utilización a Través del portal Digital de los Servicios Derivados de las Bases de Datos del Registro Nacional”*, suscrito el 28 de julio de 2016 entre la Caja y La Junta Administrativa del RN, impulsado por la Dirección de Sistemas Administrativos.

- v. **Dirección General de Migración y Extranjería:** Se han realizado coordinaciones con esta entidad, para suscribir un convenio que favorezca la labor realizada por ambas instituciones para verificar el cumplimiento de requisitos para la permanencia de personas extranjeras en el país; así como el cumplimiento de las obligaciones con el seguro social.

Actualmente, con el acompañamiento de la Gerencia Financiera, se avanza en la coordinación, para formalizar este convenio.

7. Acciones desarrolladas en el Eje de Gestión

Con el fin de mejorar la eficiencia de la gestión de inspección se han desarrollado diferentes acciones, las más relevantes se mencionan seguidamente.

7.1 Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección (PFSI).

Mediante el artículo 15° de la sesión 8624 del 21 de febrero 2013, la Junta Directiva de la Institución aprobó el “Plan de Fortalecimiento del Servicio de Inspección (PFSI)”, elaborado por la Dirección de Inspección, cuyo objetivo fue *“Modernizar la gestión del Servicio de Inspección, a partir de la innovación tecnológica, simplificación de trámites y mejora regulatoria, en aras de brindar servicios eficientes al administrado”*.

El PFSI estaba conformado por seis ejes, los cuales se exponen seguidamente:

a) Abordaje casos pendientes de resolver a nivel nacional

Tenía como fin atender las solicitudes pendientes por parte del Servicio de Inspección del 2010 y años anteriores y resolver los casos, enfocando el recurso existente a la resolución acorde a lo dispuesto por la Junta Directiva. En línea con lo anterior, se implementó un cambio de enfoque para priorizar la atención a las solicitudes interpuestas por los usuarios; en aras de mejorar la capacidad resolutoria y los tiempos de respuesta.

b) Gestión basada en resultados

Consistió en el planteamiento de acciones orientadas a la mejora de la productividad del Servicio de Inspección a nivel nacional, mediante la semi-automatización de funciones, a fin de agilizar las labores de los funcionarios del Servicio de Inspección,

c) Mejora Regulatoria

La mejora regulatoria, consistió en un planteamiento de propuestas de reforma legal y reglamentaria que fortalecieran los instrumentos jurídicos y normativos para el ejercicio de la labor de inspección y la seguridad jurídica del usuario para contar con mejores herramientas para el control de la evasión contributiva de los patronos y trabajadores.

d) Desarrollo e innovación tecnológica

Comprende el desarrollo de diversas acciones en materia tecnológica que faciliten la labor realizada por los inspectores de leyes y reglamentos.

e) Mejora en la gestión de procesos

El objetivo de este eje fue contar con procesos estandarizados, homologados y normalizados a nivel nacional, con el fin de beneficiar a los usuarios internos y externos del Servicio de Inspección; así como generar campañas informativas y preventivas orientadas al control de la evasión.

f) Organización de formas de trabajo de la Dirección de Inspección

Consistió en una propuesta para cambiar la organización de la forma de trabajo, mediante la atención de las solicitudes por zona geográfica con el fin de mejorar la gestión.

7.2 Acciones implementadas para la atención oportuna de la demanda de solicitudes de los administrados.

Con el fin de mejorar los tiempos de atención para las solicitudes de los usuarios, la Dirección de Inspección ha venido realizando e implementando un monitoreo continuo a las solicitudes y casos pendientes, cuya atención corresponde a las áreas a su cargo. Como parte de dicho seguimiento, se aplican acciones de mejora continua que consisten en la formulación e implementación de estrategias para el abordaje de pendientes, demanda urgente y no urgente; esta forma de trabajo permitió que, al cierre de 2022 todas las áreas adscritas a la Dirección de Inspección se encontraran atendiendo solicitudes con antigüedades máximas de un año.

Para mejorar la eficiencia de la gestión de inspección, se implementó a partir de enero de 2006 un sistema para medir la productividad de los inspectores a nivel nacional, conocido como Sistema de Evaluación de la Productividad en el Área de Inspección (SEPI). Posteriormente, con el Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección en el 2013, se cambió el modelo de productividad a producción, dejando de utilizarse la medida UPI establecidas en el sistema SEPI. Lo anterior, cambió la dinámica de definición de metas pasando al indicador de casos resueltos.

Dentro de los aspectos analizados, se identificó que el Servicio de Inspección a nivel nacional tenía un total de casos pendientes que a diciembre 2012 superaban los 70.000 a nivel nacional, estos representaron la prioridad en la atención.

Para llevar a cabo la implementación del plan de atención de pendientes se establecieron los lineamientos para el abordaje, dentro de los que destacan los siguientes:

- ✓ **Modelo de Focos de atención:** Priorizar la atención de los casos pendientes considerando la antigüedad y cantidad de estos por Dirección Regional de Sucursales y de Sede.
- ✓ **Operativos:** Realizar operativos de trabajo por tipo de investigación en los estudios que tengan un porcentaje significativo de participación en la composición de la demanda.
- ✓ **Apoyo del Programa Estratégico de Cobertura en Inspección (PRECIN) al Programa de Gestión Ordinaria:** Destinar por un año el recurso humano asignado en el PRECIN a la resolución de casos pendientes de la Gestión de Referencia.
- ✓ **Actualización de los lineamientos del Programa Estratégico de Cobertura en Inspección (PRECIN).** Oficio GF-15.069 del 12 de junio 2012, modificaron los lineamientos de trabajo del PRECIN con el fin de velar por una atención más expedita de la demanda y por ende de los derechos de los administrados.

Para efectos de implementar este plan, se establecieron los indicadores, plazos y especificidades que acompañaron las directrices a nivel nacional.

En cuanto a la gestión del indicador de atención solicitudes y casos pendientes, en el periodo de 2018 al 2022, la Dirección de Inspección logró alcanzar un total de 36.431 pendientes atendidos. Por su parte, para el 2023 se ha establecido una meta de atender un total de 5.495 solicitudes y casos pendientes registrados en años anteriores, obteniendo un resultado del 60% (3.306 pendientes atendidos) con corte a marzo de 2023.

Es importante mencionar que para el 2023 se estableció, en conjunto con las áreas adscritas, un plan de atención de pendientes que tiene como objetivo reducir los tiempos de resolución de las solicitudes interpuestas por los administrados, mejorando de manera significativa los plazos de respuesta y con ello la atención oportuna de las necesidades de los usuarios.

7. 3 Resultado de la Gestión de la Dirección de Inspección

Durante esta administración, la Dirección de Inspección ha planteado indicadores que coadyuven a monitorear la gestión en materia de casos resueltos, cuotas y otras variables, las cuales han variado en el tiempo de conformidad con las necesidades vigentes en cada período.

En cuanto a la gestión de casos resueltos, que realizan los inspectores de leyes y reglamentos de la Dirección de Inspección, es posible indicar que esta labor se clasifica en casos generadores y no generadores; los casos generadores tienen una afectación en cuotas y trabajadores gestionados, que se registran en las diferentes planillas de la Caja; dentro estos casos se pueden mencionar las inscripciones y reanudaciones patronales, la afiliación de trabajadores independientes, las planillas adicionales a patronos por omisión en el reporte correcto de los trabajadores y sus respectivos salarios, la factura adicional de trabajador independiente por la omisión en el reporte de su ingreso y las actualizaciones de planilla patronal.

Asimismo, se resuelven casos no generadores, (aquellos estudios que no contemplan la generación de cuotas ni incluyen trabajadores en planillas en favor de la Caja), dentro de los cuales están: reconocimientos de cuotas a los trabajadores, devoluciones de cuotas a los patronos y trabajadores, anulaciones de adeudo patronal y de trabajador independiente, atención de recursos de revocatoria, entre otros.

Durante el 2022, a nivel nacional se definieron las siguientes metas: generación en cuotas obreras y patronales (31,752.15 millones) y cantidad de casos (6,332 casos) y para el 2023 las metas fueron generación en cuotas obreras y patronales (32,168.80 millones) y cantidad de casos (65,118 casos).

En lo correspondiente a los resultados de gestión obtenidos por la Dirección de Inspección, del 2018 a 2022 se contabiliza un total de 121 111 casos resueltos, (sin considerar la gestión de las plataformas de servicios); además, se generaron ¢147 mil millones en cuotas.

7.4 Plan de Supervisión de Metas.

Para el cumplimiento de las metas de gestión de la Dirección, se cuenta con un Plan de Supervisión de metas, en atención a lo establecido en el Procedimiento para la Gestión del Cumplimiento de Resultados (Procedimiento: P-GF-USIN-006), cuyo objetivo es proporcionar los mecanismos y las responsabilidades para establecer una gestión de compromiso de resultados, además, mantiene el establecimiento de metas, así como un

seguimiento permanente del comportamiento en la demanda. Asimismo, se implementan mejoras continuas y la formulación de estrategias a fin de lograr una reducción en los tiempos de atención y una respuesta oportuna a las necesidades de los administrados. A continuación, se presentan los resultados de las diferentes variables del 2020 al 2022.

7.5 Sesiones de trabajo en conjunto con las Direcciones Regionales de Sucursales.

La Dirección de Inspección dentro de su gestión estratégica mantuvo comunicación permanente con jefaturas y funcionarios de cada una de las Direcciones Regionales de Sucursales adscritas a la Gerencia Financiera, así como con las jefaturas adscritas a la propia dirección, con el objetivo de presentar entre otros aspectos, los resultados de la gestión operativa, retroalimentación en temas normativos e informar de los diferentes desarrollos tecnológicos implementados para la mejora de las tareas que se llevan a cabo cotidianamente.

7.6 Sistema de Gestión de Calidad del Servicio de Inspección (SGC)

Como parte del Plan Integral de Fortalecimiento del Servicio de Inspección, la Junta Directiva de la Caja Costarricense del Seguro Social aprueba, en artículo 15 de la sesión N° 8624 del 21 de febrero del 2013, aprobó la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Dicho Sistema, nació con el propósito de orientar los procesos del Servicio de Inspección y así satisfacer las necesidades de los usuarios, contemplando procesos orientados al logro de los resultados en apego al marco regulatorio. Asimismo, fue conceptualizado bajo la Norma ISO 9001:2008 y se encuentra vinculado con la Ley y Norma de Control Interno para el Sector Público y las directrices y lineamientos Institucionales.

Como parte del proceso de mejora continua con el que fue conceptualizado, se realiza un proyecto para la simplificación y actualización de la documentación contenida en este Sistema, que incluye los siguientes objetivos:

- I. Desarrollar un Manual de Estilo del Servicio de Inspección que permita la uniformidad en el diseño y redacción de los documentos que conforman el SGC.
- II. Actualizar y simplificar la documentación contenida en el SGC, acorde con la metodología definida.
- III. Conceptualizar y ejecutar mejoras a la plataforma MS SharePoint para facilitar a los usuarios la interacción y búsqueda de documentos.
- IV. Capacitar y retroalimentar a los funcionarios del Servicio de Inspección, sobre las actualizaciones y mejoras realizadas.

7.7 Revisiones Internas de Calidad

Son revisiones programadas con el propósito de identificar y recomendar acciones de mejora acorde a los procedimientos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad. A partir del II semestre del 2013, se inició con las revisiones internas de los procedimientos en las Direcciones Regionales de Sucursales.

A la fecha, se han realizado 168 revisiones internas (9 a Direcciones Regionales de Sucursales y 159 a Sucursales) y se han identificado 874 no conformidades (oportunidades de mejora) y 380 observaciones (situaciones que pueda guiar a una no conformidad).

7.8 Campañas informativas para al aseguramiento contributivo

La Dirección de inspección con la aprobación de la Gerencia Financiera y la coordinación con la Dirección de Comunicación Organizacional, ha impulsado diferentes campañas informativas (mercadeo social) a los patronos, trabajadores independientes y asalariados, sobre temas de aseguramiento, algunas de las más importantes son:

En 2013 y 2014 se promovieron campañas informativas relacionadas con temas de aseguramiento que incluía el uso de boletines informativos para la población.

Durante el 2015, se realizaron dos campañas mediante mensajes de correo electrónico dirigido a Patronos y TI; además, fue posible realizar un seguimiento a los Patronos y TI que se consideraron en estas campañas. Asimismo, se participó en programas de radio, en videoconferencias, campañas generales a través del centro de llamadas de la Dirección de Cobros y comunicados a través de redes sociales como YouTube, Facebook.

Durante el 2016 se llevaron a cabo dos campañas preventivas para el control de la evasión de patronos y TI por medio del Centro de Llamadas que se caracterizaron de la siguiente forma:

- a) Campaña preventiva dirigida a patronos utilizando mensajes de correo electrónico, mensaje de texto (SMS) y mensaje de voz, sobre la importancia del correcto aseguramiento de los trabajadores, así como, las implicaciones del no reportar a los trabajadores o hacerlo de forma inadecuada.
- b) Campaña preventiva dirigida a TI, utilizando los canales de comunicación de correo electrónico y mensaje de texto (SMS), sobre la obligación e importancia de reportar los ingresos reales percibidos, así como, la actualización de estos en aquellos casos en que así se requiera.

Durante el 2021 y 2022, la Dirección de Inspección en coordinación con la Dirección de Comunicación Organizacional, impulsó campañas de comunicación a nivel nacional, relacionadas con temas de aseguramiento y trámites digitales, con el fin de promover los servicios web de TI/AV, a saber:

- a) Habilitación del micrositio “Yo estoy seguro”, dirigido a población adulta joven, contienen información de trámites digitales y aseguramiento.
- b) El 25 de enero 2021 se publicó en el Facebook de la CCSS información sobre la presentación y pago de planillas.
- c) El 17 de febrero 2021: Transmisión de Facebook live, relacionado con el tema “Aseguramiento y trámites digitales”, con un alcance de 626.552 personas que siguen la página de Facebook institucional.
- d) El 19 de febrero 2021: programa “Salud para todos” en radio Columbia, tema: modalidades de aseguramiento y servicios digitales.
- e) El 4 de marzo 2021: programa “Salud para todos” en Radio Columbia, tema: seguro de Trabajador independiente.
- f) En julio de 2021 se expuso el tema de aseguramiento en la “Formalización Empresarial”; específicamente, “Proceso de Registro ante la C.C.S.S”, en el programa “Día de Expertos”, que transmite el Colegio de Ciencias Económicas en Facebook, con la participación de inspectores de leyes y reglamentos de la CCSS.
- g) El 7 de octubre 2021: Publicación en Facebook modalidad de aseguramiento voluntario.
- h) El 13 de diciembre 2021: Transmisión de Facebook live, tema: “Aseguramiento trabajadores temporales”.
- i) El 06 de mayo 2022: Charla vía Zoom, “Aseguramiento Patronal y Trabajador Independiente, con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)”.
- j) El 02 de diciembre 2022: Charla presencial, tema: “Modalidades de Aseguramiento “con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)”
- k) En este mismo año, se participó en la feria empresarial Expopyme organizada por el Ministerio de Economía Comercio (MEIC).

7.9 Encuestas de satisfacción al usuario

Como parte del Plan Institucional para Simplificación de Trámites, la Dirección de Inspección aplica anualmente la encuesta de satisfacción al usuario, cuyo objetivo es conocer la calidad en la atención del servicio, así como la identificación de aspectos de mejora para ser implementados en la Plataforma de Servicios de la Dirección de Inspección, así como en las áreas y subáreas adscritas.

Producto de dicha encuesta se logra determinar el denominado índice global de satisfacción del usuario, el cual permite obtener, una evaluación global del servicio brindado y la percepción del usuario respecto de los servicios brindados, tales como accesibilidad, infraestructura física, calidad de la información entregada, presentación personal, actitud y capacidad técnica de los funcionarios; así como aspectos referentes a tiempo de espera en la fila, tiempo de atención y horarios de atención.

7.10 Aplicación de minería de datos e inteligencia de negocios en la gestión

En el 2009 se implementó el Sistema de Información Geográfico Patronal (SIGPA), como una herramienta geo tecnológica de captura, almacenamiento, transformación, análisis y edición de datos geográficos, que permite ubicar mediante mapas a la población patronal y de TI; dicho sistema inició en la Dirección de Inspección y posteriormente se incorporaron las Direcciones Regionales de Sucursales Chorotega y Central. A partir de mayo de 2010 se consolida paulatinamente el SIGPA a nivel nacional con la georreferenciación de las concentraciones patronales de la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte, Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica y Dirección Regional de Sucursales Brunca.

La Minería de Datos es un proceso no elemental de búsqueda de relaciones, correlaciones, dependencias, asociaciones, modelos, estructuras, tendencias, clases (clústeres) y segmentos, mediante el uso de medios automatizados, los cuales se obtienen de grandes juegos de datos, que generalmente están almacenados en bases de datos (relacionales o no). Esta búsqueda se lleva a cabo utilizando métodos matemáticos, estadísticos o algorítmicos.

La Dirección de Inspección, ha trabajado en la implementación de herramientas y técnicas de análisis de datos, de manera planificada y progresiva que buscan la implementación de dichas técnicas a la labor que realiza el Servicio de Inspección en materia de fiscalización y aseguramiento. A continuación, se describen las principales acciones realizadas como parte de estas iniciativas: el Índice Compuesto de Indicios de Evasión Patronal (ICIEP) y el Índice Compuesto de Indicios de Evasión para Trabajadores Independientes (ICIETI), los cuales poseen mapas de calor que representan los resultados obtenidos mediante esta herramienta, los cuales coadyuban a la toma de decisiones de las unidades que conforman el Servicio de Inspección.

Adicionalmente, se dispone de herramientas de visualización como por ejemplo el Panel de indicadores para el seguimiento de la Gestión del Servicio de Inspección a nivel nacional, para lo cual en coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones se trabaja para que esta herramienta sea puesta en línea y su actualización sea semiautomatizada, así como el acceso más expedito de los usuarios.

7.11 Proyecto de Cooperación con Francia

En acuerdo de Junta Directiva, artículo 14 de la sesión No. 8861, celebrada el 1º de setiembre de 2016; el Servicio de Inspección recibió la aprobación del proyecto de cooperación técnica entre Costa Rica y Francia, denominado “Buenas Prácticas para el Control de la Evasión en Costa Rica”.

Esta iniciativa fue concebida como un proyecto de cooperación con la Escuela Nacional Superior de Seguridad Social (EN3S) de Francia y una asesoría técnica para potenciar los servicios de aseguramiento y fiscalización de la CCSS, dando principal atención en técnicas y herramientas para el control de la evasión, el uso de nuevas tecnologías y el análisis de datos para la mejora de los servicios al usuario. El proyecto se estructuró en las siguientes tres etapas:

Etapas I: Visita de expertos franceses a Costa Rica.

Se coordinó la visita y presentación de expertos franceses para realizar presentaciones magistrales, apoyadas con trabajo práctico y diagnóstico, referentes a las buenas prácticas para el control de la evasión. Durante setiembre de 2016, se realizó esta etapa, con una capacitación de alto nivel que permitió no solo fortalecer la labor de fiscalización, sino que identificó temas de importancia en materia de evasión, recaudación y cobro de las obligaciones con el Seguro Social, así como la selección y formación de los inspectores.

Etapas II: Visita de expertos costarricenses a Francia.

Esta fase consistió en la visita de funcionarios de la CCSS a la Escuela Francesa de Seguridad Social. Del 14 al 18 noviembre de 2016, se realizó dicha visita técnica. Su objetivo fue realizar sesiones de trabajo para compartir experiencias relacionadas a los procesos de fortalecimiento del Seguro Social, experiencias de implementación de tecnologías y buenas prácticas en países desarrollados.

Etapas III: Propuestas de mejora a la Gestión del Servicio de Inspección.

Completadas las etapas anteriores, los funcionarios designados por el Servicio de Inspección realizarán propuestas de mejoras que permitan modernizar la gestión del Servicio de Inspección y aplicar las experiencias, así como los conocimientos obtenidos en este proceso de capacitación.

Este proyecto, dio pie para establecer un Convenio de Cooperación entre la EN3S y la CCSS. La Dirección de Inspección remitió a la Gerencia Financiera (GF-DI-1075-2022 24 de octubre 2022), el expediente correspondiente para que se emita el respectivo criterio de viabilidad legal y se lleven a cabo las gestiones correspondientes para la suscripción de dicho convenio, el cual tiene por objetivo, definir el marco de la cooperación en el campo de formación, capacitación y de la transferencia de competencias y experticias en los siguientes asuntos:

- Ejecutar estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias de los profesionales de la CCSS según su ámbito de acción y responsabilidad, mediante la incorporación de este personal en intercambios de experiencias, proyectos de formación teóricos y prácticos.
- Promover el conocimiento para suscitar espacios de reflexión acerca de los desafíos de la Seguridad Social, permitiendo entender mejor el debate público y los continuos cambios del ambiente socio-económico costarricense.
- Reforzar los intercambios en tema de políticas públicas y gestión de organismos de protección social (benchmarking, buenas prácticas).
- Apoyar el desarrollo de formación y especialización del recurso humano, así como herramientas tecnológicas, adaptado a las necesidades de la CCSS.

- Evaluar el impacto de la implementación de mejoras tecnológicas para el desarrollo de estrategias de fiscalización, cobertura, y lucha contra la evasión y elusión de responsabilidades antes la Seguridad Social.

7.12 Mejoras en la atención de los usuarios en Plataforma de Servicios

El 29 de setiembre de 2017 la Dirección de Inspección implementó el sistema de administración de filas para la atención de los usuarios en la Subárea Plataforma de Servicios. Este sistema permite ordenar, agilizar y priorizar la atención de los usuarios, según la clasificación de los servicios que se brindan, así como el mejor aprovechamiento del recurso humano disponible.

La solución incluye un kiosco de autoservicio mediante el cual, los usuarios tienen la posibilidad de reservar una cita para trámites de aseguramiento, consultar el estado de una solicitud de estudio, generar la orden patronal, consultar la proyección de pensión y gestionar reportes de cuotas.

Por otra parte, el Servicio de Inspección actualmente cuenta con dos canales para la atención de consultas de los usuarios, a saber:

1. **SIGESCO (Sistema de Gestión de Consultas):** Se encuentra disponible en la página institucional, mediante un formulario de contacto, que completa al usuario para gestionar sus consultas referentes al aseguramiento contributivo. Durante el 2021 se atendieron **7,328 consultas**, lo cual implica un crecimiento del 23,1% (1,377 consultas adicionales) con respecto en el 2020, mientras que en el año 2022 se atendieron **2,918 consultas**, al respecto, es importante mencionar que e del 31 de mayo al 28 de noviembre de 2022, el SIGESCO estuvo fuera de funcionamiento debido a los ciberataques que sufrieron los sistemas informáticos institucionales.
2. **Consultas de Inspección:** Servicio de consulta vía correo electrónico, que se encuentra disponible 24/7, por medio del cual el usuario consulta sobre temas relacionados con el aseguramiento contributivo. En el 2021 se atendieron **10,493 consultas**, mientras que en el año 2022 se atendieron **7,656 consultas**, considerando la afectación generada durante los meses de mayo, junio y julio 2022, debido a los ataques cibernéticos contra la institución.

7.13 Participación en la Ventanilla Única de Inversión (VUI)

Durante el 2019, el Servicio de Inspección en conjunto con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones coordinó la integración del trámite de las inscripciones patronales mediante la Ventanilla Única de Inversión (VUI). Lo anterior, forma parte de la “Estrategia Nacional para la Transición a la Economía Formal”, liderada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT); específicamente el Eje III “Facilitación de Trámites”, que pretende implementar procesos estandarizados para la creación y formalización de empresas y unidades económicas.

Dicha iniciativa, permitió reducir el tiempo de atención del trámite de 31 días a 10 días; haciendo a la CCSS acreedora del premio “**COPA VUI: Categoría Bronce**”, como reconocimiento a su esfuerzo en la simplificación e integración del trámite señalado.

La Ventanilla Única de Inversión (VUI), tiene su origen normativo en la Ley 7210 referente al Régimen de Zonas Francas y es un proyecto impulsado por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), que pretende desarrollar una plataforma que simplifica, automatiza y centraliza los procesos y trámites asociados para iniciar operaciones de una manera más ágil y expedita en Costa Rica.

Como parte de este proyecto, se realizó la segunda etapa del proceso denominado “Apertura de Empresa 2.0”, que involucró la participación de la CCSS, Ministerio de Hacienda, Municipalidades de San Ramón, San José, Cartago, Desamparados y San Carlos, ACAM e INS.

En el evento 2022 realizado por VUI, la CCSS fue reconocida con la “**Copa VUI**” en la categoría “**Llegamos a 1**”; por el esfuerzo institucional que permitió reducir el proceso de Inscripción Patronal de 31 días a 1 día, como parte del compromiso con la digitalización y simplificación de trámites.

Lo anterior, fue producto de la implementación del **rediseño del proceso de inscripción patronal con visita posterior**, que permitió el registro del patrono ante la Caja de forma inmediata al cumplir los requisitos definidos en el Reglamento del Seguro de Salud y las validaciones automáticas.

Desde su puesta en marcha el 19 de julio de 2021 y hasta el 14 de abril de 2023, el Servicio de Inspección ha logrado gestionar un total de 24.016 solicitudes de inscripciones y reanudaciones patronales con visita posterior.

Además, se dio una reducción de requisitos de 6 a 3 en el caso de los patronos físicos y de 8 a 5 en los patronos jurídicos, en los trámites de inscripción y reanudación patronal, con el propósito de brindar a los usuarios un acceso expedito al seguro social.

7.14 Mejoramiento de la Infraestructura

Inicialmente la Dirección de Inspección, se ubicaba en el quinto piso del edificio Laureano Echandi, a partir de 1994 con el aumento de la planilla (de 40 a 103 funcionarios), se distribuyó el personal en los edificios María Cecilia (sexto piso) y Laureano Echandi (Semisótano y quinto piso). Posteriormente en un área total de 841 m², se albergaban 156 funcionarios. Lo anterior, incumplía con el Reglamento General de Seguridad e Higiene del trabajo según estudio realizado por el Área de Salud Ocupacional en ese momento.

Por lo expuesto, la Dirección de Inspección y la Gerencia Financiera realizaron las gestiones correspondientes ante la Contraloría General de la República y la entonces llamada Dirección de Desarrollo de Proyectos, con el fin de proponer el arrendamiento del edificio Da Vinci mediante contratación directa, como alternativa para solucionar el problema de hacinamiento y contar con infraestructura adecuada para el desarrollo de las funciones.

En línea con lo anterior, el 21 de agosto de 2001, mediante oficio DDP-1625-2001, la Dirección de Desarrollo de Proyectos emitió el informe técnico correspondiente, concluyendo positivamente sobre las condiciones de la edificación. Posteriormente, el 01 de octubre de 2001 mediante oficio N°11068 (DAGJ-1669-2001), la Contraloría General de la República autorizó el arrendamiento del edificio Da Vinci.

No obstante, la cantidad de funcionarios, así como la población de usuarios adscritos a la Dirección de Inspección, continuó creciendo justificadamente (entra en vigor la obligación de los trabajadores independientes de cotizar a la Caja y de los residentes permanentes y temporales), razón por la cual el espacio físico del edificio Da Vinci fue insuficiente y se autorizó la búsqueda de espacio físico para resolver la situación de hacinamiento. La Dirección de Inspección se encontraba desconcentrada siendo que una parte se ubicaba en dicho edificio (Da Vinci) y la otra parte en el quinto piso del edificio Laureano Echandi.

El 27 de enero de 2015, la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, remitió a la Gerencia Financiera oficio GIT-9583-2015, mediante el cual, se trasladó orden sanitaria RCS-ARS-SEM-KVC-628-2014 emitida por el Ministerio de Salud, referente a la inspección física sanitaria y de seguridad realizada al edificio de oficinas centrales de la CCSS, en el que se encontraba ubicada el Área de Control Contributivo adscrita a esta Dirección (quinto piso del edificio Laureano Echandi); al respecto, dicha entidad concluyó que el espacio físico incumplía con la legislación vigente en materia de seguridad e higiene del trabajo, con relación a las necesidades de la Institución y el número de trabajadores ubicados en el piso mencionado; por lo tanto, ordenó a la Institución realizar un plan de acciones correctivas y oportunidades de mejora.

Por otra parte, en julio de 2012 el Área de Salud Ocupacional realizó un estudio de puestos de trabajo en el edificio Da Vinci (sin numeración), en el que se evidenció hacinamiento de personal e incumplimiento del Reglamento de seguridad e Higiene del trabajo.

Además, el Archivo de la Dirección Inspección, estaba distribuido en diferentes ubicaciones, a saber: edificio Da Vinci, donde el área era de 41 m², lo cual era insuficiente para almacenar la totalidad de expedientes por lo que se debían utilizar espacios no aptos y varias instalaciones (edificio Laureano Echandi (semisótano y primer piso), Archivo Central ubicado en la Uruca y bodega en antigua Sucursal de Desamparados.

En el edificio Da Vinci el área de archivo estaba rebasada, por lo que representaba un riesgo tanto documental como para los funcionarios. Asimismo, en el área de archivo ubicada en el edificio Da Vinci y en el semisótano del edificio Laureano Echandi, se custodiaban cassettes que contenían los expedientes microfilmados desde que inició la labor de aseguramiento de la Dirección. Lo anterior, impedía la adecuada gestión de la documentación y la oportunidad del servicio a los usuarios internos y externos.

En observancia de lo indicado por los entes competentes, el 05 de agosto 2016, la Dirección de Inspección promovió el procedimiento de contratación administrativa N°2016CD-000005-1128 para el arrendamiento del edificio El Hierro, bajo el amparo del artículo 139, inciso j, del “Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa”, referente a la contratación de objetos de naturaleza o circunstancia concurrente incompatibles con el concurso.

En marzo de 2017, gracias al proceso de contratación administrativa y la aprobación de la Junta Directiva, se trasladaron las unidades del Área de Control Contributivo, la Subárea de Construcción y la Subárea de Plataforma de Servicios de la Dirección de Inspección al Edificio El Hierro, esta acción constituyó una mejora en el clima organizacional de la Dirección, así como en el aprovisionamiento de puestos de trabajo adecuados para los funcionarios de dichas unidades y con las condiciones necesarias para llevar a cabo sus tareas de manera satisfactoria y de calidad. Igualmente se generó una mejora para los administrados, con espacios dignos para la realización de sus gestiones en una única plataforma de aseguramiento.

8. Cumplimiento de las disposiciones de control interno

Como parte de las estrategias para el fortalecimiento y mejora continua del control interno en la gestión y en cumplimiento con “Ley General de Control Interno” y las “Normas de Control Interno para el Sector Público”; la Dirección de Inspección, atiende y gestiona los lineamientos institucionales para la Autoevaluación de la Gestión y la Valoración de Riesgos.

Asimismo, el contar con un Sistema de Gestión de Calidad robusto que homologa y normaliza los quehaceres del aseguramiento a nivel nacional y que, a su vez, permite a los funcionarios, remitir observaciones y/o plantear propuestas de ajustes, manteniendo un mejoramiento continuo en la documentación ahí incluida; hace de la Dirección de Inspección una dependencia avanzada a nivel institucional en materia de Control Interno.

Es importante indicar que, desde su implementación, la responsabilidad, autoridad y toma de decisiones sobre los procedimientos de aseguramiento (Sustantivos) y demás procesos relacionados a esta labor sustantiva (estratégicos, complementarios y de apoyo); recaen en la figura del Director (a) de Inspección; el cual funge como único Titular Subordinado de esta dependencia, según lo establecido en el artículo 2 de la Ley General de Control Interno², y así expuesto en oficio DI-1332-2019 del 05 de diciembre de 2019, con la aprobación de la Dirección Sistemas Administrativos de la Gerencia Administrativa (minuta DI-M-0035-2019).

9. Cumplimiento de las disposiciones de entes fiscalizadores y acuerdos de Junta Directiva.

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

² Titular Subordinado: funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones

9.1 Informes de Auditoría

Se gestiona el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes que emite la Auditoría Interna, para la mejora en la gestión y en procura del cumplimiento de los objetivos de la Dirección, que permitan el correcto desarrollo de los procesos de cara al administrado y procurando el mejor uso de los recursos.

Dentro de este contexto, en el periodo de 2018 al 2022, con corte al 12 de abril de 2023, e se presenta el detalle de la cantidad de informes y recomendaciones dirigidos a la DI, cumplidas y pendientes, a saber:

TABLA 2 ESTADO ACTUAL DE ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA

Año	Cantidad de Informes	Recomendaciones	Cumplidas	Sin Seguimiento*	En proceso
2018	1	3	3	0	0
2019	1	3	2	0	1
2020	2	5	1	4	0
2021	1	1	0	1	0
2022	1	1	0	0	1
Total	6	13	6	5	2

Fuente: Sistema de Auditoría Interna SIGA

Nota: * En este apartado se indica el estado actual con que aparece en el SIGA.

** La condición "**Sin Seguimiento**" se refiere a que la DI llevó a cabo las gestiones correspondientes, pero el ente auditor no ha efectuado la revisión para dar por atendido el tema.

Es importante destacar el esfuerzo que se ha realizado en el control y cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, producto de esta gestión solamente se tienen 2 recomendaciones en proceso de atención.

Por su parte, en cuanto a los oficios remitidos por la Auditoría Interna, se tienen 04 en proceso de atención, asimismo, solamente se cuenta con 4 recomendaciones recientemente delegadas por la Gerencia Financiera a la Dirección y que se encuentran en estado de pendientes.

9.2 Seguimiento y Control de los Acuerdos de Junta Directiva

Los resultados planteados se sustentan en los datos que se encuentran registrados en el Sistema Gestor de Seguimiento y Control (GESG), los cuales son incorporados por la DI. Con corte al 12 de abril de 2023, para el periodo del 2018 al 2023, se generaron un total de 61 acuerdos de Junta Directiva, relacionados con la gestión de la Dirección de Inspección, de los cuales se encuentran cumplidos 49 lo que representa el 80% y se mantienen en proceso de atención 12 para un 20%, lo anterior se describe en el siguiente cuadro:

TABLA 3 ESTADO DE LA ATENCIÓN DE LOS ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA

Año	Recibidos	Cumplidos	En proceso
2018	15	15	0
2019	9	7	2
2020	14	10	4
2021	17	16	1
2022	4	1	3
2023	2	0	2
Total	61	49	12

Fuente: Sistema Gestor de Seguimiento y Control (GESG)

Es importante mencionar que periódicamente la Dirección de Planificación Institucional (DPI) realiza un proceso para la depuración de acuerdos de Junta Directiva, con el fin de revisar si se pueden dar por atendidos sin necesidad de ser elevados a las sesiones de JD.

De los acuerdos en proceso de atención, 5 están en la etapa de depuración mencionada anteriormente, 03 ya se gestionó lo correspondiente a la DI, pero la coordinación recae en la asesoría de la Gerencia Financiera, por último, en tres se están llevando a cabo las gestiones para cumplir la disposición del ente superior.

9.3 Disposiciones de la Contraloría General de la República (CGR).

La Dirección de Inspección gestiona el cumplimiento de las disposiciones contenidas en los informes emitidos por la Contraloría General de la República, en coordinación con las dependencias responsables de los procesos sustantivos que se desarrollan y estableciendo los mecanismos de control y seguimiento, a efecto de cumplir con lo requerido en los plazos establecidos; con corte al 12 de abril de 2023, se encuentra pendiente de atender una recomendación de la CGR, a saber:

Disposición 4.11 del Informe No DFOE-BIS-IF-00011-2022 “Auditoría de carácter especial sobre las actividades de control asociadas con la prevención, registro y recuperación de sumas giradas de más en regímenes con cargo al Presupuesto Nacional”. Fecha de entrega del 28 de julio de 2023 por parte de la Gerencia Financiera, Dirección Nacional de Pensiones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la Dirección de Pensiones de JUPEMA ante la CGR.

10. Consideraciones Finales

En este apartado se describen las consideraciones más importantes sobre los retos de la Dirección de Inspección, para que sean valorados por el Director o Directora entrante o la instancia superior, a saber:

- a) En los últimos años el mercado laboral costarricense se ha transformado producto de los cambios y la evolución tecnológica, como por ejemplo la implementación de plataformas colaborativas, comercio electrónico, auge del teletrabajo y flexibilización de jornadas laborales, uso intensivo de la digitalización, entre otros, que se convierten en un reto país y especialmente para el Servicio de Inspección implica innovar en la gestión de los trámites según el contexto del mercado, así como adaptar las estrategias de fiscalización.

Lo anterior, plantea la oportunidad de ajustar los servicios, las formas de trabajo en la administración, así como el marco normativo que sustente los cambios requeridos, acordes con la evolución de las necesidades del administrado.

- b) La Dirección de Inspección se ha interesado por apoyar activamente las acciones de la Gerencia Financiera, orientadas a generar propuesta de reforma para el fortalecimiento de la Ley Constitutiva de la CCSS en temas como el control de la evasión contributiva, sin embargo, aún se cuenta con un espacio para explorar alternativas de mejora y se evalúe la oportunidad que las autoridades superiores impulsen esas iniciativas.
- c) Es necesario fortalecer la gestión orientada a la minería de datos y análisis de información, para ello se requiere continuar con los esfuerzos de obtener de forma más ágil información pública y la suscripción de convenios de intercambio de información con otras Instituciones, que permita la toma de decisiones de manera oportuna en lo operativo y estratégico.
- d) Actualmente la Dirección de Inspección realiza funciones importantes que coadyuvan a la gestión de aseguramiento; por tanto, se recomienda dar continuidad y fortalecer dichas funciones, a saber:
 - i. Coordinación y elaboración de informes técnicos, para el desarrollo de iniciativas propias de la gestión de aseguramiento.
 - ii. Implementación de mejoras en el sistema de información del Servicio Inspección (SIGI), así como otros sistemas institucionales asociados con la labor de aseguramiento; mediante la conceptualización y desarrollo de requerimientos tecnológicos, para agilizar la resolución de los trámites de aseguramiento.
 - iii. Diseño, conceptualización y desarrollo de soluciones tecnológicas mediante herramientas de analítica de datos, que contribuyan en la formulación de estrategias, presentación de resultados y seguimiento a la gestión.
 - iv. Elaboración de estudios basados en metodologías estadísticas, matemáticas y algoritmos, aplicando la Minería de Datos (a partir de sistemas de información

tanto institucionales como de fuentes externas); para el desarrollo de índices de indicios de evasión, que coadyuven a la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias de fiscalización.

- e) La Dirección de Inspección (DI) funge como una unidad encargada de la coordinación a nivel nacional en temas de aseguramiento, provee al Servicio de Inspección de herramientas que ayudan en la mejora continua de los procesos, como es el caso del Sistema de Gestión de Calidad, Plan de Gestión de Cumplimiento de Resultados, Sistema Institucional para la Gestión de la Inspección (SIGI), entre otros.

Como recomendación, es necesario dar continuidad y fortalecer la gestión actual con la definición de la estructura formal, responsabilidades y competencias del rol rector; así como del recurso operativo y humano requerido para tal fin. Dado lo anterior, para que la Dirección de Inspección pueda ejercer un rol rector de manera adecuada, es necesario definir el alcance, las competencias, los requisitos y funciones.

- f) Para el uso más eficiente de los recursos disponibles, dado que la estructura organizacional por actividad económica genera un desequilibrio en la asignación de cargas de trabajo de las áreas de aseguramiento y fiscalización, se recomienda valorar la modificación de la forma de trabajo, pasando del estado actual (asignación de la demanda por actividad económica a la atención por zona geográfica), según lo descrito en este documento.