

2011

Diagnóstico de la Intervención de la Gerencia de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social

Ing. Dinorah Garro Herrera - Interventora

Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral y de los Procesos Sustantivos de la Gerencia de Pensiones.



Junta Directiva
Caja Costarricense de Seguro Social
Agosto, 2011



Contenido

Introducción	7
Antecedentes	7
Metodología de Evaluación del Proceso de Intervención.....	15
Capítulo I: Principales Hallazgos del Proceso de Intervención de la Gerencia de Pensiones	16
1.1 Principales Hallazgos en la Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral	16
1.1.1 Ausencia de estudios técnicos	16
1.1.2 Implementación entrópica del Plan de Mejoramiento.	19
1.1.3 Consecuencia de la falta de planificación y estudios técnicos	20
1.1.4 Centros Regionales Brunca y Central.	21
1.1.5 Impacto de Centros Regionales.....	22
1.1.6 Implementación entrópica de la infraestructura del Centro Regional Brunca	24
1.1.7 No se implementó la telemedicina y el modelo evaluación – calificación para la Calificación de la Invalidez	26
1.2 Principales Hallazgos en la creación de plazas	30
1.3 Análisis de sensibilidad	33
1.4 Otros hallazgos de las plazas asignadas al despacho de la Gerencia:	35
1.5 Principales Hallazgos de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones	36
1.5.1 Dirección Administración de Pensiones	36
1.5.2 Dirección Financiera Administrativa	37
1.5.3 Dirección de Inversiones	37
1.5.4 Dirección de Prestaciones Sociales	37
1.6 Principales Hallazgos de Inversiones	38
1.6.1 Análisis de las Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte	38
1.6.2 Conflictos en la Gestión de la Inversiones	40
1.6.3 Inconveniencias en la aprobación y firma de actas del Comité de Inversiones.....	41
1.6.4 Supuesto Contrato con el Banco Mundial.....	42

1.6.5 Atrasos en la aplicación del Modelo de Tasa de Interés Efectiva	43
1.6.6 Cobro de la retención del 8% del impuesto de la renta sobre las inversiones de RIVM.	44
1.6.7 Canje de Títulos con el Ministerio de Hacienda.....	44
1.7 Principales Hallazgos de Créditos Hipotecarios	45
1.8 Principales Hallazgos de Bienes Inmuebles	49
1.8.1 Principales hallazgos de bienes inmuebles:	49
1.9 Principales Hallazgos de los Contratos Comodatos.....	52
1.9.1 Hechos observados	52
1.9.2 Marco de juridicidad	54
Capítulo II: Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral.....	56
2.1 Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones	57
2.1.1 Antecedentes Generales	58
2.1.2 Evaluación de la implementación de los seis proyectos propuestos en el Plan de Mejoramiento de la Gerencia de Pensiones	67
2.1.3 Segundo Informe Plan de Mejoramiento Integral – Noviembre 2008.	70
2.1.4 Desarrollo del Plan Inicial (PILOTO) de Centros Regionales.....	74
2.1.5 Análisis del Informe de Avance Segundo Semestre, 2009	84
2.1.6 Desarrollo de Herramientas Informáticas.....	86
Capítulo III: Análisis y distribución de la plazas creadas entre los años 2008- 2010.....	102
3.1 Análisis de distribución de plazas	110
3.2 Distribución de plazas por unidades según incremento en cantidad y costo, antes y después del Plan de Mejoramiento.....	114
3.2.1 Despacho de Gerencia.....	114
3.2.2 Dirección Administración de Pensiones	115
En el caso de la Dirección de Administración de Pensiones antes del Plan de Mejoramiento Integral laboraban 102 personas, con un costo anual de.....	115
Gráfico N° 14.....	115
3.2.3 Dirección Financiera Administrativa	116
3.2.4 Calificación de la Invalidez	117
3.2.5 Prestaciones Sociales	118
3.2.6 Dirección de Inversiones	119
3.2.7 Total Gerencia de Pensiones	120

3.3 Comportamiento del gasto de Servicios Administrativo – Régimen de IVM	121
3.4 Análisis de distribución de plazas	123
3.4.1 Análisis de Sensibilidad para la implementación del Centro de Gestión Brunca con respecto a la producción registrada durante los años 2008-2010	123
3.4.2. Costos de operación del Centro Regional Central	125
Capítulo IV: Evaluación de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones	130
4.1 Evaluación de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones.....	131
4.1.1 Introducción	132
4.2 Descripción de las Funciones Sustantivas de cada Dirección y del Despacho.....	133
4.2.1 Despacho de la Gerencia	133
4.2.2 Dirección Administración de Pensiones	133
4.2.3 Dirección Financiera Administrativa	133
4.2.4 Dirección Calificación de la Invalidez	134
4.2.5 Dirección Prestaciones Sociales	134
4.2.6 Dirección de Inversiones	134
4.3 Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones	135
4.3.1. Dirección Administración de Pensiones	137
4.3.2 Dirección Financiera Administrativa	145
4.3.3 Dirección de Inversiones	152
4.3.4 Dirección de Prestaciones Sociales	158
Capítulo V: Otros hallazgos referentes a los diferentes ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones.	163
5.1 “Cuellos de botella” en los procesos de otorgamiento de pensiones de IVM y RNC	164
5.1.1 Subproceso de Invalidez.....	164
5.1.2 Subproceso de Vejez	165
5.1.3 Subproceso de Muerte	166
5.1.4 Subproceso Régimen No Contributivo	167
5.2 Potencial demanda insatisfecha	168
5.3 Porcentaje de Trámites realizados según Régimen	169
5.3.1 Hallazgo	169
5.3.2 Marco de Juridicidad	170

5.3.3 Comisión Nacional de Apelaciones	171
5.4 Control Interno	171
5.4.1 Planes remediales	172
Capítulo VI: Administración de los Bienes Inmuebles	174
6.1 Proceso de Bienes Inmuebles	174
6.1.1 Antecedentes	174
6.1.2 Proceso de Bienes Inmuebles	175
6.1.3 Proceso de Mantenimiento de Edificios	175
6.1.4 Costos Operativos de la Administración de Bienes Inmuebles y su Mantenimiento	175
6.1.5 Bienes Rematados por Créditos Hipotecarios.....	177
6.1.6 Procedimiento de Adquisición de Bienes Inmuebles	177
6.1.7 Procedimiento de Venta Pública	179
6.1.8 Conclusiones.....	180
6.2 Administración de Propiedades en Comodato	181
6.2.1 Antecedentes	181
6.2.2 Información suministrada en el año 2011	184
6.2.3 Información suministrada en el año 2010	185
6.2.4 Plazo de vigencia del Contrato de Comodato	186
6.2.5 Otros planteamientos efectuados por parte de la Dirección Financiera Administrativa	186
6.2.6 Suscripción de los contratos de comodato por parte de los representantes legales de la Caja Costarricense de Seguro Social.	187
6.2.7 Conclusiones.....	188
Capítulo VII: Informes Grupo de Apoyo	190
7.1 Informe Calificación de la Invalidez	190
7.1.1 Introducción	190
7.1.2 Antecedentes	191
7.1.3 Metodología.....	191
7.1.4 Marco Legal.....	192
7.1.5 Misión.....	192
7.1.6 Visión.....	192
7.1.7 Hallazgos.	193

7.1.8 Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones	200
7.1.9 Estudio Económico Regionalización	211
7.1.10 Estructura Organizativa	218
7.1.11 Producción Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez	221
7.1.12 Estudio de Tiempos de Respuesta desde la Sucursal hasta su ingreso y egreso en la Dirección de Calificación de la Invalidez, de Enero a Abril 2011, CCSS.	231
7.1.13 Recurso Humano	235
7.1.14 Sistemas de Información.	241
7.1.15 Infraestructura y Tecnología.	242
7.2 Informe del Área de Administración de Riesgos	245
7.2.1 Origen del Estudio	245
7.2.2 Diagnóstico de la Situación Actual Proceso de Inversiones del RIVM.	249
7.2.3 Análisis del Sistema de Gestión de las Inversiones	264
7.2.5 Análisis FODA	311
7.2.6 Conclusiones y Recomendaciones	318
7.2.7 Aspectos de Mejora con la Intervención para solventar los problemas en el sistema de inversiones institucional.....	323
7.3 Estudio de clima organizacional	325
Capítulo VIII: Planes Remediales	325
8.1 Planes remediales en el proceso de apelaciones	325
8.2 Planes Remediales en el proceso de Administración de Bienes Inmuebles	328
8.2.1 Planes remediales de contratos comodatos	330
8.3 Planes remediales en el proceso de préstamos hipotecarios.....	330
8.4 Plan de contingencia y modelo de intervención del grupo de Trabajo de Social.....	331
8.5 Otras acciones realizadas	333
Capítulo IX: Estado de la Investigaciones Preliminares.....	334
Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones	337
9.1 Conclusiones	337
9.2 Recomendaciones	340

Introducción

Antecedentes

La Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el artículo 2º de la Sesión N° 8483 celebrada el 08 de diciembre del 2010 acordó intervenir la Gerencia de Pensiones.

El acuerdo indica:

“(…)

- 1) *Instruir la evaluación de todos los procesos sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones; evaluación que se realizará a través de una intervención administrativa que se ordena en este acto.*
- 2) *La intervención administrativa deberá realizarse en una primera etapa de diagnóstico que deberá concluirse en el plazo máximo de cuatro (4) meses y deberá rendirse ante la Junta Directiva un informe previo a la conclusión de esta etapa.*
- 3) *La intervención deberá evaluar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones pero sobre todo aclarar el panorama en relación con la administración, el cumplimiento del marco de juridicidad en la gestión y la calidad del servicio público que se presta; para ello será necesario el análisis integral del Plan de Mejora de la Gerencia de Pensiones, que fuera aprobado por la Junta Directiva, extendiéndose este análisis a todos los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones y sus diferentes direcciones por saber: Dirección de Inversiones Dirección de Calificación de la Invalidez, Dirección Financiera Administrativa, Dirección de Prestaciones Sociales, Dirección de Pensiones; también deberá evaluarse el clima organizacional, los esquemas de prestación de servicio, así como los procesos de administración en materia de empleo público, compras públicas, presupuesto y en general la gestión en los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones ...”*

Además de lo instruido el 8 de diciembre del 2010, la Junta Directiva acordó el 14 de abril de 2011, en la sesión 8502, prolongar la intervención cuatro meses.

Acuerdo instruido por Junta Directiva en el artículo 4° de la sesión número 8502, 14 de abril de 2011:

“CONSIDERANDO:

- 1-) Que esta Junta Directiva, una vez conocido el informe de la Comisión Asesora, integrada por la Licenciada Ana Irma Sibaja Arias, Licenciado Andrey Quesada Azucena y Licenciado Gilberth Alfaro Morales, Asesores Legales de la Presidencia Ejecutiva la primera, y de la Junta Directiva los otros dos, mediante acuerdo correspondiente al ART 2°, SESIÓN 8483, del día 8 de diciembre del 2010, ACORDÓ: “1) Instruir la evaluación de todos los procesos sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones; evaluación que se realizará a través de una intervención administrativa que se ordena en este acto.*
- 2) La intervención administrativa deberá realizarse en una primera etapa de diagnóstico que deberá concluirse en el plazo máximo de cuatro (4) meses y deberá rendirse ante la Junta Directiva un informe previo a la conclusión de esta etapa.*
- 3) La intervención deberá evaluar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones pero sobre todo aclarar el panorama en relación con la administración, el cumplimiento del marco de juridicidad en la gestión y la calidad del servicio público que se presta; para ello será necesario el análisis integral del Plan de Mejora de la Gerencia de Pensiones, que fuera aprobado por la Junta Directiva, extendiéndose este análisis a todos los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones y sus diferentes direcciones por saber: Dirección de Inversiones Dirección de Calificación de la Invalidez, Dirección Financiera Administrativa, Dirección de Prestaciones Sociales, Dirección de Pensiones; también deberá evaluarse el clima organizacional, los esquemas de prestación de servicio, así como los procesos de administración en materia de empleo público, compras públicas, presupuesto y en general la gestión en los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones.*

(...)

- 5) Valorados los atestados, experiencia y resultados objetivos de gestión que se extraen de la curricula de la Ing. Dinorah Garro Herrera, se nombra a ésta como interventora de la Gerencia de Pensiones, confiriéndole al efecto de manera temporal y accesoria al proceso de intervención, las potestades y atribuciones que son propias del cargo de*

Gerente de Pensiones, la que asumirá formalmente la función a partir de la vigencia de la intervención.

... ACUERDO FIRME”.

II-) Que el día de hoy ha sido conocido por este Órgano Colegiado el Informe N° GP-21.940, denominado “Entrega del Diagnóstico de la Intervención de la Gerencia de Pensiones”, suscrito y presentado por la Ing. Garro Herrera. Dicho informe presenta la siguientes RECOMENDACIONES: “Recomendaciones:

- 1- Concluir con el análisis del impacto del plan de mejoramiento integral acorde con los objetivos planteados para su implementación.*
- 2- Finalizar con el estudio de procesos sustantivos de las Dirección de Inversiones, Prestaciones Sociales y Calificación de la Invalidez.*
- 3- Adoptar las acciones necesarias para implementar y concluir el estudio de la estructura Organizacional de conformidad con el acuerdo de Junta Directiva del 27 de noviembre 2008 sobre el “Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones” en la sesión N° 8302, artículo 1°*

(...

3) Instruir a la Gerencia Administrativa para que la Dirección de Desarrollo Organizacional, con la mayor brevedad posible, realice el estudio organizacional de la Gerencia de Pensiones....).

4- De conformidad con el resultado del estudio de la estructura organizacional, replantear el uso y eventual distribución de las plazas activas.

Hasta tanto no se concluya la revisión del plan de mejoramiento integral de la Gerencia de Pensiones, se mantenga el acuerdo tomado en la sesión N°8468, celebrada el 22 de septiembre de 2010, en el artículo 5° la Junta Directiva dispuso:

“... dejar en suspenso la utilización de aquellas plazas creadas para el “Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones, que a la fecha no estén ocupadas o con nombramiento”

5- Se recomienda realizar un estudio de clima organizacional para conocer el estado de la Gerencia de Pensiones y sus direcciones de sede en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño del personal.”

III-) *Se desprende del mencionado Informe que, al momento actual y a la luz de los hallazgos mencionados en el mismo, persiste la necesidad de mantener el procedimiento de intervención de la Gerencia de Pensiones, en el tanto, en algunos de los procesos sustantivos (y ciertos subprocesos) de esa Gerencia, los estudios realizados hasta ahora han evidenciado debilidades e irregularidades, según se ha expuesto, que implican una desarticulación entre la gestión administrativa que se lleva a cabo, de frente al Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones, lo que incide negativamente en la gestión administrativa, y con ello, en la debida y oportuna prestación del servicio público que debe llevar a cabo esa Gerencia, resultando que incluso algunos de esos procesos, por razones de imposibilidad material, dada la insuficiencia del tiempo, aún no han podido ser evaluados, pero que no por ello desaparece el interés de parte de esta Junta Directiva, para que se dictamine si los mismos se encuentran ajustados o no, a las mejores prácticas de gestión administrativa, según el interés público encomendado a esta Entidad, y concretamente, a esa Gerencia.*

Se suma a lo anterior, el hecho de que, evidentemente no se ve satisfecho el interés de este Órgano Colegiado, con que se hayan señalado las insuficiencias en los ya mencionados procesos sustantivos (e incluso algunos sub-procesos), sino que deviene en indispensable, en aras de resguardar el interés público (y con esto el servicio que presta esa Gerencia), que producto de tal intervención, se presente para cada caso, un PLAN REMEDIAL, en que se desarrollen las acciones que, de la forma más inmediata, deban ser implementadas, ya sea a corto y mediano plazo, con la finalidad de encausar adecuadamente la gestión administrativa. Esto por cuanto, como ha sido expuesto por la interventora, Ing. Dinorah Garro Herrera, el tiempo decretado para la intervención (4 meses), ha resultado insuficiente para evaluar todos los procesos sustantivos y, a la vez, formular los planes remediales correspondientes que son en último término, los que vendrían a salvaguardar el adecuado actuar institucional.

5-) *Que desde el punto de vista jurídico, y acorde con la información que arroja el Informe que hoy ha sido puesto en conocimiento de esta Junta Directiva, sigue vigente y de aplicación en esta oportunidad, el análisis jurídico que fue esbozado en el acuerdo de intervención de la mencionada Gerencia (ART. 2º, SESIÓN 8483, DEL 08-12-10), y en el que concretamente se dijo en lo conducente: “A la luz de lo esbozado en el párrafo anterior es preciso recordar, que la Constitución Política establece una serie de principios para garantizar servicios públicos de calidad, en un contexto de respeto al marco de juridicidad, siendo que el superior jerárquico debe ser garante de que la conducta administrativa se contextualice al derecho de la Constitución; en este orden de ideas, podemos reseñar que el artículo 191 de la*

Constitución consigna el principio de eficiencia que debe ser interpretado en armonía con el principios de buena marcha del gobierno (139 inciso 4, C.P) y el resguardo y buen funcionamiento del los servicios públicos y dependencias administrativas (art.140 inciso 8C.P); en este caso particular, corresponde a la Junta Directiva, tal y como se cito anteriormente, valorar la situación fáctica y jurídica que se presenta, pues es atribución de este órgano, dirigir y fiscalizar la actividad de la Institución siendo los miembros de Junta Directiva, responsables de la Gestión. Asimismo asiste a los miembros de Junta Directiva entre otras, las facultades señaladas en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, que en términos conducentes consiste en vigilar la acción administrativa, para constatar su legalidad, conveniencia y utilizar todos los medios necesarios para ese fin, siempre y cuando no estén jurídicamente prohibidos, de igual forma debe el superior jerárquico, adoptar las medidas necesarias para garantizar la buena administración de la cosa pública, siendo responsable por la implementación, mantenimiento así como el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, valoración de riesgos y transparencia administrativa. El anterior enunciado de las obligaciones del Jerarca, evidencia la necesidad que surge de los hallazgos descritos en los diferentes informes y oficio de advertencia formulados por la Auditoría Interna, en relación con la gestión de la Gerencia de Pensiones, necesidad que consiste en la toma de decisiones administrativas, que permitan al Jerarca tener un panorama claro del servicio que presta dicha Gerencia, esto con el fin de cumplir con las obligaciones que impone el marco de juricidad de buena marcha de gobierno, servicios públicos de calidad, eficacia y eficiencia administrativa, sin olvidar los principios de continuidad y adaptabilidad de los servicios públicos. En síntesis, de los hallazgos de la Auditoría Interna, se infiere una gestión administrativa en apariencia entrópica, pues en grado de probabilidad se está destinando recursos de diversa índole en actividades que no sólo no se contextualizan en un marco teórico referencial es decir, a la hoja de ruta y postulado de principios que fueron definidos con la aprobación del “Plan de mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones”, sino que en la práctica no generan los réditos esperados por la Institución que permitan el avance y mejoramiento de los procesos sustantivos de la Gerencia, lo anterior sin menoscabo, de que, tal y como lo ha dicho la Auditoría, la ausencia de planificación sea susceptible de generar situaciones de hecho, adversas e incompatibles con la sana administración.

Es por lo anterior, que el Superior Jerárquico debe disponer de la información necesaria que le permita tomar acciones preventivas y correctivas de ser necesario, por ello, con base en el artículo 102 de la Ley General de la Administración Pública, que faculta al superior jerárquico a utilizar todos los medios necesarios para

garantizar la legalidad, oportunidad, conveniencia y buena administración, es que se recomienda una intervención administrativa en la Gerencia de Pensiones, esto en aras de la transparencia y probidad en el ejercicio de la función pública.

El proceso de intervención recomendado, consiste en una evaluación integral de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones que permita determinar el cumplimiento de objetivos del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones”, pero sobre todo aclarar el panorama en relación con la administración, el cumplimiento del marco de juridicidad en la gestión y la calidad del servicio público que se presta; para ello será necesario, el análisis integral del Plan de Mejora de la Gerencia de Pensiones que fuera aprobado por la Junta Directiva el 28 de noviembre del 2008, Sesión N° 8302 artículo 2 del 27 de noviembre del 2008, extendiéndose este análisis a todos los procesos sustantivos de la gerencia de pensiones, tanto los esquemas de prestación de servicio así como los procesos de administración en materia de empleo público, compras públicas, presupuesto y en general la gestión en los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones. Para el proceso de intervención recomendado, será necesario que la administración cuente con un interventor con todas las facultades para realizar un diagnóstico general, hacer propuestas y tomar acciones inmediatas en relación con la delicada tarea que se encomienda, para lo cual debe ostentar de manera temporal, accesoria y transitoria las potestades de superior jerárquico de la Gerencia. En aras de conformar a derecho esta gestión y tomando en cuenta de manera primordial el interés público, deviene necesario adoptar una medida precautoria que permita al interventor disponer de toda la información necesaria y de las facultades para la evaluación en los distintos ámbitos instruida, dicha medida, consiste en la separación temporal del cargo del Lic. Miguel Pacheco Ramírez, entendiéndose esta separación como accesoria al proceso de intervención instruido y con goce de salario conforme a la doctrina de los artículos 39 y 56 de la Constitución Política.

Para la adopción de la medida precautoria, debe considerarse el rango jerárquico que el Lic. Pacheco ostenta como Gerente de Pensiones, recordando que éste cargo es el de más alta jerarquía dentro de la estructura de la Gerencia, por lo cual en el contexto del proceso de intervención, se considera inconveniente y adverso a los intereses públicos, el posible roce que puede generarse ante el poder de mando y decisión y en general en las competencias entre el Gerente de Pensiones y el interventor.

Por otra parte se ha detectado un clima laboral adverso en donde el ir y venir de las denuncias y las defensas de diferentes actores, del que de alguna manera ha sido participe el Sr. Gerente de Pensiones ha generado en alguna medida decretada la intervención pero mantenida su permanencia como Gerente podría interpretarse que desnaturaliza el proceso interventor tensando aún más con esto potencialmente el

citado clima organizacional ante una eventual lectura errónea que hagan de la situación.

*En aras de transparentar el proceso de intervención y que puedan los sujetos interventores realizar la función encomendada con toda libertad y ejerciendo todas las potestades que le son propias, evitando todo posible roce con el actual gerente de pensiones, dado que de alguna manera sus intereses personales podrían estar en juego a la luz d esa intervención, evitando así también que en el contexto de ese clima laboral adverso diferentes actores ya no solo internos y externos a la gestión cuestione la transparencia, probidad y objetividad del proceso de intervención mismo so-
pretexto del ejercicio simultaneo y eventualmente concurrente del Gerente y los interventores, pues ningún sentido práctico tendría la permanencia del Gerente pero no el ejercicio de sus competencias lo que en ultimo termino podría traducirse en un ejercicio concurrente pero disfuncional pues es lo propio que estas sean ejercidas con buen ámbito de libertad, discrecionalidad por parte de quien tiene por tarea fundamental dilucidar la realidad que acontece en el seno de esa dependencia, digas el interventor*

Dadas la implicaciones y presuntas hechos evidenciados por Auditoría y ante la posibilidad de que la información que llegare a recabarse en el proceso de intervención pueda de alguna manera implicar al Sr. Gerente de Pensiones la medida se adopta como precaución ante cualquier posible ocultación, distracción o descontextualización de información que conste en la Gerencia de Pensiones y sus distintas dependencias

En esto se deja claro, que la medida que se recomienda no constituye una sanción, ni prejuzga sobre las eventuales conductas del Sr. Gerente de Pensiones en relación con los hallazgos de Auditoría, sino que obedece a un necesario examen objetivo y transparente del ejercicio competencial de la Gerencia de Pensiones, el cual tiene como objetivo una evaluación general de la gestión, siendo necesario recordar que de conformidad con el artículo 113 de la Ley General de la Administración Pública, prevaleciendo el interés público sobre el interés particular; no obstante, de la misma manera se aclara que esta conducta administrativa respeta los derechos constitucionales del Lic. Miguel Pacheco pues se motiva la decisión de manera adecuada en los principios constitucionales de servicio público y se fundamenta de manera amplia en elementos objetivos..."

con base en los anteriores "CONSIDERANDOS", particularmente en el Informe hoy presentado por la Interventora, sus "RECOMENDACIONES", así como la documentación que ha servido de respaldo, la Junta Directiva ACUERDA:

- I-) *Decretar la prórroga del procedimiento de intervención en la Gerencia de Pensiones, hasta por un plazo de cuatro meses más, contados a partir de la firmeza de presente acuerdo, o sea, del día 14 de abril en curso hasta el día 11 de agosto del año 2011.*
- II-) *Que la continuación de este proceso de intervención se mantenga sobre la base del acuerdo inicialmente adoptado por esta Junta Directiva (antes mencionado), y en ese tanto, se deberá seguir realizando el diagnóstico que corresponda sobre los procesos sustantivos (y subprocesos) de esa Gerencia de Pensiones, a la vez que se continuará con la elaboración de las propuestas de solución pertinentes para cada caso.*
- (...)
- IV-) *Se mantendrá nombrada en el cargo de Interventora hasta por ese período de cuatro meses, a la Ing. Dinorah Garro Herrera, en los términos que se estipuló en el acuerdo inicial de intervención.*
- V-) *Con la finalidad de contar con un reforzamiento a la gestión de intervención, se designará un equipo de apoyo a la Interventora, integrado por funcionarios de esta Entidad. Tal designación se llevará a cabo en la próxima sesión ordinaria de esta Junta Directiva.*
- VI-) *Acorde con lo dispuesto por este Órgano Colegiado en el artículo 2º, sesión 8483, del día 08 de diciembre del año 2010, párrafo 2º del punto 3, se instruye a la Gerencia Administrativa, para que lleve a cabo el estudio de clima organizacional señalado en dicho acuerdo.*
- VII-) *De igual manera, se instruye a la Gerencia Administrativa, para que elabore el estudio relativo a la propuesta de estructura organizacional, tal cual se dispuso en el acuerdo de esta Junta Directiva, del día 27 de noviembre del año 2008, sesión número 8302, en el artículo 1º.*
- VIII-) *Deberá la Interventora, durante el período de prórroga aquí acordado, realizar las investigaciones preliminares que resulten pertinentes, acordes con los hallazgos que hoy ha presentado ante la Junta Directiva, y hacer las recomendaciones que en relación con ellas sean procedentes.*
- (...) ACUERDO FIRME”.

Metodología de Evaluación del Proceso de Intervención

En cumplimiento de lo instruido por la Junta Directiva se realizó un análisis del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones y su implementación, además se evaluó todos los procesos sustantivos del quehacer de la Gerencia.

Como parte de la evaluación del proceso de implementación del Plan de Mejoramiento Integral se estudió y analizó los documentos que respaldan dicho plan, además se solicitó el criterio técnico a la Dirección de Planificación Institucional para validar algunos hallazgos encontrados.

Se utilizó la metodología planteada por la Contraloría General de la República para la aplicación de la Ley de Control Interno, el enfoque basado en procesos, el diagrama Causa y Efecto y el Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Como parte del proceso de intervención ésta administración levantó los procesos sustantivos de las direcciones de la Gerencia de Pensiones. En los primeros cuatro meses se abarcó la Dirección Administración de Pensiones, Dirección Financiera Administrativa y Dirección Calificación de la Invalidez. En la segunda etapa del diagnóstico se completó con Dirección Prestaciones Sociales y la Dirección de Inversiones.

Se realizó un estudio de tiempos para evaluar el impacto en los tiempos de respuesta en los Centros Regionales de Pensiones Brunca y Central; con el fin de comparar los resultados del estudio de tiempos se incluyó la sucursal de Heredia, de esta forma se compararía las dos modalidades, sucursales dentro del modelo del plan piloto del Plan de Mejoramiento Integral y una sucursal con el modelo tradicional.

En la evaluación del Plan de Mejoramiento Integral se analizó lo propuesto y se comparó con la situación actual, con el fin de determinar si lo propuesto coincide con lo implementado e indicar sus implicaciones legales en caso de ser necesario.

Capítulo I: Principales Hallazgos del Proceso de Intervención de la Gerencia de Pensiones

1.1 Principales Hallazgos en la Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral

1.1.1 Ausencia de estudios técnicos

Se comprueba que el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones no cuenta con estudios técnicos (perfil, prefactibilidad, factibilidad y viabilidad económica y legal). Incumpliendo con el principio del deber de probidad y la Ley de Control Interno.

1.1.1.1 Marco de juridicidad:

Principio de Probidad artículo 3 ° de la Ley 8422:

“El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.”

(El subrayado no es parte del original)

Artículos 8 y 13, Ley Control Interno:

“Artículo 8°- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*

(...)

“Artículo 13-Ambiente de control, En cuanto al ambiente de control serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otro los siguientes:

(...)

e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

(...)”

Normas de Control Interno para el sector Público

Norma 3.3 Vinculación con la Planificación Institucional.

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

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos”.

1.1.1.2 Criterio Técnico emitido por la Dirección de Planificación Institucional

Según oficio DPI – 334-11 recibido el 27 de julio de 2011, en la Gerencia de Pensiones, la Dirección de Planificación Organizacional indica:

“El ‘Plan de Mejoramiento Integral’ de la Gerencia de Pensiones no cuenta con un capítulo específico o referencia explícita en el que se pueda evidenciar que la instauración de objetivos estratégicos, proyectos y las actividades planteadas, puedan estar referidos a la solución de problemas detectados o situaciones actuales que se deben cambiar o mejorar.

(...)

Otro aspecto importante a considerar es que no se evidencia en el documento sujeto a revisión si los objetivos planteados responden a un análisis de tendencias y/o escenarios futuros sobre la evolución de factores endógenos y exógenos que podrían intervenir en la financiación, administración y otorgamiento de las pensiones, dado que la mayoría de las acciones propuestas en el plan pretenden

modificar drásticamente la realidad actual con una importante inversión de recursos en diferentes áreas de la operatividad de esa gerencia.

(...)

No existe evidencia que los proyectos son respaldados con estudios técnicos correspondientes (perfil, prefactibilidad y factibilidad).

Es importante recordar que los estudios de viabilidad son mecanismos que logran aumentar las probabilidades de éxito de los proyectos, pues a través de estos, se determina la posibilidad de ejecutar las acciones propuestas.

... no se evidencia que existe una vinculación entre el plan y el presupuesto inicial, una asignación de recursos a nivel de actividad ni de proyecto... de manera que se utilicen los recursos con eficiencia, eficacia y economicidad... ”.

Criterio de la Auditoría Interna Evaluación sobre la implementación y avance del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones (ASF-190-R-2010 del 30/06/2010)

“Lo que se evidenció, fue un documento elaborado en julio 2008, denominado como “Diagnóstico del Plan de Mejoramiento Integral”, el cual muestra una serie de medidas, que permitirían un conjunto de ajustes y mejoras en los procesos, procedimientos y actividades del Régimen de Pensiones, tendiente al mejoramiento de los servicios y el acercamiento al usuario.

De la revisión de dicho diagnóstico, esta Auditoría verificó que el mismo no constituye un estudio de prefactibilidad o de factibilidad, así como tampoco, que con este documento se cumplieran los objetivos que buscan alcanzar estos tipos de estudios, referidos a identificar los alcances de la modernización de la estructura organizativa, el costo estimado y el entorno del mejoramiento integral de la Gerencia de Pensiones, además, que justificará la viabilidad del plan en función de los objetivos del Plan Estratégicos Institucional vigente y de los intereses de los usuarios.

En la lectura del diagnóstico del Plan de Mejoramiento Integral, no se evidencia que la Gerencia de Pensiones haya realizado un análisis comparativo de costos, beneficios y riesgos de los diferentes escenarios posibles para su desarrollo, que permitiera ofrecer un panorama más claro sobre cuál de las alternativas de solución propuestas era la más factible desde el punto de vista técnico, económico y financiero para la Institución y el Régimen de Pensiones; siendo más bien que el contenido de dicho documento, estuvo muy orientado a determinar la factibilidad operativa, a través de mejoras en los servicios a nivel central y regional, resultando contrario al objetivo que se persigue con la elaboración de los estudios de prefactibilidad y factibilidad, según normativa aplicable a esta materia.

(...)

La falta de estos estudios, incide en conocer la viabilidad, conveniencia y contribución del plan al logro de los objetivos institucionales y delimita su

conveniencia a los objetivos del Régimen de Pensiones, en cuanto a la rentabilidad social y económica, y de la viabilidad financiera y técnica de cada proyecto propuesto en el mismo. Así como, en determinar con mayor precisión los beneficios, los montos de inversión, los costos operativos, el flujo financiero y de capital de trabajo."

1.1.2 Implementación entrópica del Plan de Mejoramiento.

La implementación de plan piloto del Plan de Mejoramiento Integral fue entrópica, es decir se ejecutó de forma desordenada. Incumpliendo con lo regulado en los artículos 11 de la Constitución Política y 11 de la Ley General de la Administración Pública, así como con el principio de probidad.

1.1.2.1 Marco de Juridicidad:

Constitución Política, Artículo 11:

"Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la Ley les impone y no pueden arrojarse facultades no concedidas en ella..."

Ley General de la Administración Pública, Artículo 11:

"La administración pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento..."

Principio de Probidad artículo 3 ° de la Ley 8422:

"El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente."

(El subrayado no es parte del original)

1.1.3 Consecuencia de la falta de planificación y estudios técnicos

Se realizó inversiones sin contar con todos las condiciones de infraestructura, recursos humanos, materiales y suministros, que permitieran garantizar el uso adecuado de estos recursos.

1.1.3.1 Marco de Juridicidad

Se incumple con la sana administración de la Hacienda Pública, entendida esta última como:

“... las potestades para percibir, administrar, custodiar, conservar, manejar, gastar e invertir tales fondos y las normas jurídicas administrativas y financieras, relativas al proceso de presupuesto, la contratación administrativa, el control interno y externo y la responsabilidad de los funcionarios públicos...” (Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Artículo 8)

A continuación se detalla los gastos del Plan de Mejoramiento Integral de los cuales hay algunos de ellos que no se han utilizado para los fines propuestos, tales como el equipo de telemedicina, los planos eléctricos para Alajuela y Puntarenas y los escáneres no instalados (24). Además la Gerencia de Pensiones creó 217 plazas para futuros centros regionales sin los estudios técnicos que respalden la necesidad (117 activas y 100 en suspenso).

Cuadro N° 1

Gastos globales generados para la implementación del Plan de Mejoramiento Integral

Plazas activas (117)	□1,300,000.000 anuales
Plazas en suspenso (100)	□2,256,436.145(1)
Escáneres	\$168,634
Equipo Telemedicina	□58,000,000.00
Plano Eléctricos	□5,257,500 (2)
Equipamiento Región Brunca	¢31,527,710.70
Vehículo Centro Regional Brunca	□13,968,180.10
Mejoras al inmueble de Pérez Zeledón	¢44,704,755.97
Alquiler anual- Perez Zeledón	□11,109,000.97
Servicios Públicos (costo anual)	□17,532,683.4

(1) DAGP-0449-2011 / Costo Salarial plazas nuevas para la Gerencia Pensiones (plazas inactivas) (2) Planos Eléctricos para Alajuela, Puntarenas y La Casona

1.1.4 Centros Regionales Brunca y Central.

Implementación de los Centros Regionales Brunca y Central sin la estructura organizacional aprobada por la Dirección de Desarrollo Organizacional.

1.1.4.1 Marco de Juridicidad:

No se actuó conforme al principio de legalidad (*lo que no está permitido, está prohibido*). Lo anterior de conformidad con lo regulado en los artículos 11 de la Constitución Política y 11 de la Ley General de la Administración Pública. (*supra citados*)

La implementación del Plan Piloto se efectuó de manera precipitada, por cuanto se puso en marcha sin contar con el respaldo legal pertinente.

Lo anterior provocó problemas en el funcionamiento del Centro Regional Brunca, debido a que el coordinador no cuenta con la potestad de firmar las resoluciones, lo que desnaturalizó el plan piloto, teniendo que enviar las resoluciones desde Pérez Zeledón hasta el edificio Jorge Debravo en San José, para su firma, incrementando los costos, alterando los tiempos respuesta y en general afectando los objetivos propuestos en el Plan de Mejoramiento Integral.

Criterio de Auditoría Interna de la Caja Costarricense del Seguro Social: En el informe ASF-190-R-2010 del 30/06/2010 “ Evaluación sobre la implementación y avance del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones” se indica en el punto a.3 lo siguiente:

“... se determinó que de los dos años otorgados para la ejecución del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones, han transcurrido en ese proceso un año y seis meses, de los cuales a la fecha de la presente evaluación, aún no se cuenta con el rediseño de la estructura organizacional de dicha gerencia, lo que ha limitado su actuar en aspectos medulares de su gestión y del plan.

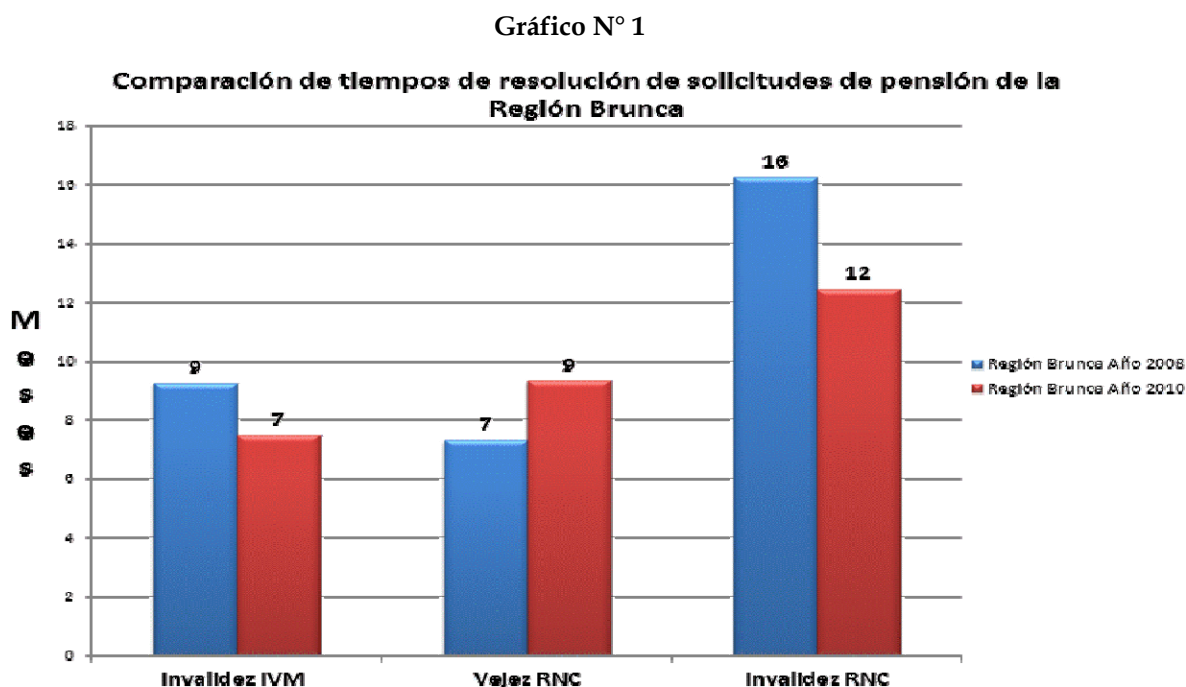
Si bien esta Auditoría no cuestiona los esfuerzos que se han realizado para ajustar la estructura organizacional de la Gerencia de Pensiones al Plan de Mejoramiento Integral, si le causa preocupación el tiempo que ha transcurrido para cumplir con dicho rediseño, mismo que prácticamente es igual al que se necesitó para la implementación del plan, lo que, desde un punto de vista de sana administración, no resulta práctico, ya que de lo que se trataba era de una actualización que ya se suponía estaba técnicamente sustentada y lo que se requería era ajustes a ciertas áreas de dicha gerencia.”

Al 8 de diciembre del 2010, se demuestra que aún no se había realizado por parte de la Dirección de Desarrollo Organizacional, el estudio que avalará la nueva estructura organizacional propuesta en el Plan de Mejoramiento.

1.1.5 Impacto de Centros Regionales

Los Centros Regionales no impactaron significativamente en la reducción de tiempos de respuesta. El resultado del estudio de tiempos no evidencia que los Centros Regionales impactaron en forma significativa en la reducción de tiempos de respuesta.

Como se puede observar en el siguiente gráfico:

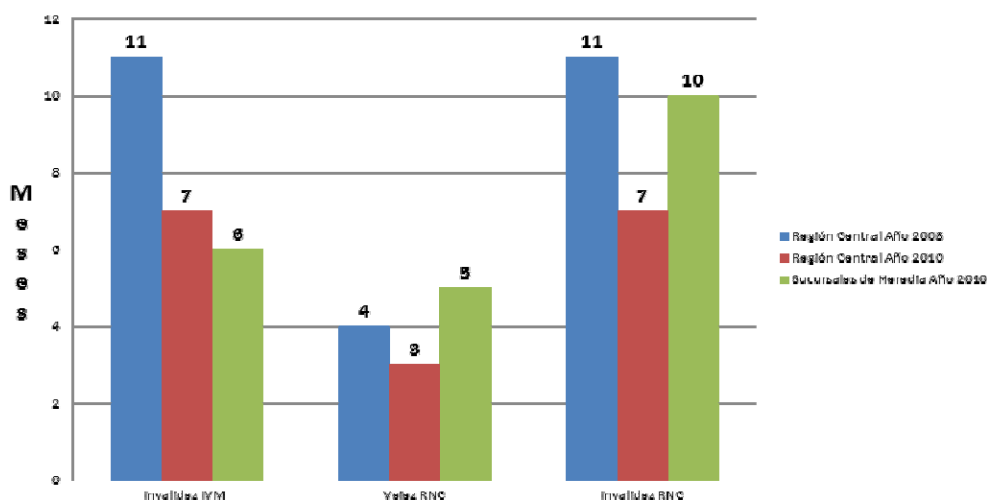


Fuente: Estudio de tiempos elaborado durante el proceso de intervención

El gráfico expuesto ilustra la situación en la Región Brunca antes y después del Centro Regional, los tiempos de respuesta disminuyen en un riesgo y aumentan en otro, no siendo consistente con los objetivos propuestos en el Plan de Mejoramiento Integral para todos los riesgos en cuanto a la reducción de tiempos de respuesta.

Gráfico N° 2

Tiempos de resolución de solicitudes de pensión del Centro Regional Central (Sucursales Desamparados y La Unión) y Sucursales de zona de Heredia



Fuente: Estudio de tiempos elaborado durante el proceso de intervención

En el gráfico anterior se realiza una comparación de tres escenarios, para la resolución de casos en la Región Central (en el año 2008 sin centro regional y en el 2010 con el plan piloto activo en las sucursales de Desamparados y La Unión) con respecto a los tiempos de respuesta en cuatro sucursales de Heredia (Santo Domingo, San Rafael, San Joaquín y Heredia centro).

A manera de ejemplo, en el riesgo de invalidez de IVM la duración de las resoluciones finales de las sucursales de Desamparados y La Unión para el año 2008 (sin plan) es de 11 meses, posteriormente con la implementación del plan piloto (año 2010) los tiempos de respuesta para este riesgo se registran en 7 meses, sin embargo, en la región de Heredia (sin centros de gestión) los tiempos de respuesta para la resolución final es de 6 meses.

Como se puede observar los resultados con y sin centro regional no son de impacto significativo. Este tema se ampliará en el apartado correspondiente al Estudio de Tiempos.

1.1.6 Implementación entrópica de la infraestructura del Centro Regional Brunca

Centro de Gestión de Brunca utiliza un local sin un contrato de arrendamiento gestionado por la Gerencia de Pensiones. Lo anterior evidencia que la Gerencia de Pensiones asumió el contrato preexistente con la Gerencia Financiera, por lo que no hubo un análisis oportuno de los términos de referencia para el establecimiento del centro planteado.

Como consecuencia de abrir el Centro Regional Brunca en un local inicialmente alquilado por la Gerencia Financiera para otros fines, en el segundo avance se menciona lo siguiente:

“Se cuenta con un edificio alquilado, el cual ya se ha hecho pequeño para las necesidades del Centro Regional. Para el año 2010 está pendiente la búsqueda de una planta física más grande para poder albergar a todo el personal y tener un espacio adecuado para archivo. Una de las posibilidades con que se cuenta es el edificio donde actualmente se ubica la sucursal de Pérez Zeledón, que dado el hacinamiento del personal estarían trasladándose a otras instalaciones.” II Avance - Marzo, 2010

Además de lo anterior, para habilitar el inmueble alquilado se invirtió la suma de **□44.704.755,97**. A continuación el detalle:

Cuadro N° 2
Gastos para la implementación del Centro Regional Brunca.

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	COSTO
Remodelación	¢23.795.381,69
Aire acondicionado	¢4.858.100,28
Extintores	¢2.063.274,00
Construcción de rampa y baño	¢9.783.000,00
Unidad de potencia ininterrumpida	¢3.750.000,00
Alfombra antiderrapante	¢455.000,00
Total	¢ 44.704.755,97

Fuente: Dirección Financiera Administrativa -Área Admirativa

A pesar de incurrir en los gastos expuestos en la Tabla 2, en el segundo avances se manifiesta la intensión de buscar un nuevo local, debido a que este era insuficiente en espacio para el funcionamiento del centro.

1.1.6.1 Marco de Juridicidad

Ley de Contratación Administrativa, Artículo 5:

"...todos los actos relativos a la actividad de la contratación administrativa deberán estar orientados al cumplimiento de los fines, las metas y los objetivos de la administración, con el propósito de garantizar la efectiva satisfacción del interés general, a partir del uso eficiente de los recursos institucionales..."

Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, Artículo 2:

"Principios. La actividad contractual se regirá, entre otros, por los siguientes principios:

(...)

- b) Eficacia. La contratación administrativa estará orientada al cumplimiento de los fines metas, y objetivos de la entidad, en procura de una sana administración."*

Incumplimiento de disposiciones internas:

No se evidencia el cumplimiento de las directrices que tiene la Institución ha emitido para la inversión de bienes inmuebles que no son propiedad de la Caja Costarricense de Seguro Social a saber el oficio 27122, del 6 de noviembre del 2001, emitido por el Cuerpo Gerencial, y reiterado GF-50419-2009, en los cuales se establecieron los lineamientos y restricciones que la administración activa debe considerar al momento de efectuar remodelaciones en un inmueble arrendado, dentro de lo que destaca que :

"a) Las unidades ejecutoras deben realizar un estudio de costo beneficio, que demuestra la necesidad y conveniencia para la Institución y la población asegurada de la inversión a realizar

(..)

e) Los contratos de arrendamiento de los edificios que son alquilados por la Institución, deben garantizar que los plazos de utilización del inmueble sean amplios, con el propósito de que se pueda asegurar el retorno de la inversión en la prestación del servicio al asegurado."

1.1.7 No se implementó la telemedicina y el modelo evaluación - calificación para la Calificación de la Invalidez

El modelo evaluación - calificación simultánea por medio del equipo de telemedicina propuesto en el Plan de Mejoramiento Integral no se ha puesto en marcha.

La implementación de éste modelo requiere la modificación del reglamento actual, se planteó una modificación reglamentaria, que en definitiva no tiene el aval de la Dirección Jurídica que mediante el oficio D.J-08760-2009, indicó: *"...se evidencia de la revisión del reglamento vigente y del proyecto, inconsistencias y contradicciones normativas que persistirían de dejar los dos instrumentos jurídicos regulando el mismo objeto, pero se reitera, con diferencias de fondo importantes, que se detallan de seguido:*

- 1) *El proyecto contiene un articulado que trae a confusión a la Administración y sobre todo al administrado, ya que implícitamente estaríamos en presencia de tres comisiones, una central, otra en región Brunca y otra en San Carlos. Es decir, coexistirían, la central con una conformación diferente a las de las regiones Brunca y San Carlos. Lo anterior por cuanto un reglamento define la conformación de la comisión central (el vigente), mientras que el proyecto el del resto de las comisiones.*
- 2) *Otro aspecto, es que solo existe una Comisión de Apelaciones al Estado de Invalidez, sin embargo, el proyecto de reglamento objeto de estudio, regula integración, requisitos, nombramiento, funciones y sesiones en forma diferente al que ya esta establecido, con lo cual tendríamos dos comisiones de apelaciones con requisitos diferentes.*
- 3) *En cuanto a los nombramientos de los médicos integrantes de los equipos regionales evaluadores, el problema se presenta con los que ya se encuentran nombrados, por cuanto al tratarse el presente reglamento de un plan piloto habría médicos nombrados por 18 meses, y otros por 4 años, surgiendo problemas conforme se vayan terminando los nombramientos.*
- 4) *Además en la justificación del proyecto se habla de un nuevo modelo de evaluación-calificación de invalidez o discapacidad, para lo cual desde el punto de vista legal, no podríamos aplicarlo para una región de una forma y para otra región central de otra, pudiendo cuestionarse el principio de igualdad. Tampoco podríamos sujetarlo a un período de prueba, si resulta o no, el reglamento se emite y su aplicación es inmediata, no sujeta a períodos de calificación"*

Como consecuencia de lo anterior, se invirtió en un equipo de Telemedicina cuyo costo fue de 58 millones de colones y la única utilidad que tuvo fue una experiencia de valoración por telemedicina en Junio del 2010, donde se valoraron 22 pacientes. Por lo que el equipo está sin uso. Se dispone de la hacienda pública adquiriendo equipo cuya utilización no contaba con los estudios de viabilidad, prefactibilidad, factibilidad y legalidad lo que conlleva la utilización de fondos públicos de una manera ineficiente e ineficaz, con su objetivo natural cual es la

satisfacción de los usuarios. Además incumpliendo con el artículo 4 de la Ley de Contratación Administrativa y artículo 2 de su reglamento.

Artículo 4 - Ley de Contratación Administrativa:

“... todos los actos relativos a la actividad de la contratación administrativa deberán estar orientados al cumplimiento de los fines, las metas y los objetivos de la administración, con el propósito de garantizar la efectiva satisfacción del interés general, a partir del uso eficiente de los recursos institucionales...”

Artículo 2 - Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa:

“Principios. La actividad contractual se regirá, entre otros, por lo siguientes principios:

(...)

- c) ***Eficacia. La contratación administrativa estará orientada al cumplimiento de los fines metas, y objetivos de la entidad, en procura de una sana administración.”***

Asimismo no se evidencia un estudio de costos respecto a los servicios que brindará la Gerencia Médica en cuanto a la regionalización de calificación de la invalidez y en apego al artículo 73 de la Constitución Política, en cuanto a la independencia de los fondos de los seguros.

En el párrafo tercero del artículo 73, de la Constitución Política, dónde se establecen los seguros sociales, se indica:

“...No podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas a las que motivaron su creación, los fondos y las reservas de los seguros sociales...” La negrita y el subrayado no son del original.

1.1.7.2 Desarrollo de herramientas tecnológicas

1.1.7.2.1 Compra escáneres

Se invirtió \$168.134 en la compra de escáneres, de los cuales 34 están en uso y 24 almacenados.
--

En cuanto a esta inversión se dispone realizar compras de equipo no congruente con la apertura de los Centros Regionales por lo que en definitiva se dispuso de la Hacienda Pública, sin obtener satisfacción del interés público planteado. Se incumplió con los artículos 4 de la Ley de Contratación Administrativa y 2 de su reglamento.

Marco de Juridicidad:

Ley de Contratación Administrativa, Artículo 5:

"... todos los actos relativos a la actividad de la contratación administrativa deberán estar orientados al cumplimiento de los fines, las metas y los objetivos de la administración, con el propósito de garantizar la efectiva satisfacción del interés general, a partir del uso eficiente de los recursos institucionales..."

Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, Artículo 2:

"Principios. La actividad contractual se regirá, entre otros, por los siguientes principios:

(...)

- a) Eficacia. La contratación administrativa estará orientada al cumplimiento de los fines metas, y objetivos de la entidad, en procura de una sana administración."*

1.1.7.2.2 Expediente Digital

El proyecto de digitalización de expediente no presenta equivalencia funcional entre los documentos electrónicos y los documentos físicos.

El expediente escaneado no sustituye al expediente físico, debido a que carece de equivalencia funcional, esto significa que para su implementación se debió contemplar lo establecido en el artículo 3 de la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos.

Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos - Artículo 3:

" Reconocimiento de la equivalencia funcional. Cualquier manifestación con carácter representativo o declarativo, expresada o transmitida por un medio electrónico o informático, se tendrá por jurídicamente equivalente a los documentos que se otorgan, residan o transmitan por medio físicos.

En cualquier norma del ordenamiento jurídico en la que se haga referencia a un documento o comunicación se entenderán de igual manera tanto los electrónicos como los físicos. No obstante, el empleo del soporte electrónico para un documento determinado no dispensa en ningún caso, el cumplimiento de los requisitos y las formalidades que la ley exija para cada acto o negocio jurídico en particular."

1.1.7.3 Incumplimiento de los objetivos estratégicos planteados

Se evidencia incumplimiento de los objetivos estratégicos planteados y aprobados por la Junta Directiva, toda vez que la ejecución del plan se centralizó en la puesta en marcha de dos centros regionales y la creación de plazas.

El plan propuso una regionalización de los servicios de pensiones, créditos y calificación de la invalidez para todo el país. En la etapa de ejecución solamente se evidencia la implementación del plan de piloto en las Regiones Brunca y Central (Desamparados y La Unión).

De lo propuesto inicialmente, a saber a:

- *otorgamiento de pensiones*
- *apoyo a la desconcentración de calificación de invalidez*
- *concesión de créditos hipotecarios*
- *divulgación y proyección social*
- *procedimientos administrativos para la suspensión o cancelación de pensiones*
gestión de cobro de pensiones pagadas de forma improcedente

Solamente se ejecutó el otorgamiento de pensiones de forma parcial, debido a que la Región Brunca se activó en su totalidad, mientras que la central sólo se implementó en dos sucursales de las 16 propuestas. Asimismo se evidenció la creación de 217 plazas sin un impacto significativo en la producción.

1.1.7.3.1 Marco de Juridicidad

El hallazgo evidencia el incumplimiento en la aplicación de la siguiente normativa:

Norma 3.3 Vinculación con la Planificación Institucional.

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

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos”.

Artículos 8 y 13, Ley Control Interno:

“Artículo 8º- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- d) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
(...)”*

*“Artículo 13-Ambiente de control, En cuanto al ambiente de control serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otro los siguientes:
(...)”*

- e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
(...)”*

1.2 Principales Hallazgos en la creación de plazas

La creación de las 217 plazas justificadas en el Plan Mejoramiento Integral, no se tramitó al amparo de la normativa interna aplicable, a saber: el *Manual de Procedimientos para el trámite de los Estudios en Materia de Clasificación y valoración de puestos*.

El trámite para la creación de plazas utilizado por la Gerencia de Pensiones no se apejó al Manual de Procedimientos que prima en la materia en la Institución, a saber el “Manual de Procedimientos para el trámite de los Estudios en Materia de Clasificación y valoración de puestos”, el cual en el Capítulo V, punto 5.2 a la letra indica:

“PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD Y TRÁMITE DE CREACIÓN Y REFUNDICIÓN DE PLAZAS, Y AUMENTO DE JORNADA

La jefatura superior del centro de trabajo, sea de desconcentración mínima como máxima, eleva la solicitud a la Gerencia de División respectiva, mediante un estudio de necesidades que justifique ampliamente la solicitud. Para tal efecto, según sea el caso, debe aportar la siguiente información:

- Formulario debidamente completo con la justificación de la creación de la (s) plaza (s), tomando en cuenta el impacto que se genere en las metas propuestas en el Plan Anual Operativo (PAO), anexo No. 5.
- *Análisis del comportamiento del crecimiento total de plazas del centro durante los cinco años anteriores a la solicitud; así como, la distribución de las plazas según grupo ocupacional.*
- *Estudio del perfil epidemiológico del centro de salud correspondiente.*
- *Estudio del aumento demográfico de la población adscrita al centro de salud.*
- *Necesidades de tecnólogos y especialistas como consecuencia del aumento de la complejidad de la atención médica.*
- *Perfiles de puestos.*
- Estudios organizacionales debidamente aprobados por la Junta Directiva.
- *Apertura de nuevos centros o unidades de trabajo.*
- *Adquisición de nueva tecnología o equipo.*
- *Análisis que demuestre un manejo adecuado del presupuesto en la partida de servicios personales, durante los últimos dos años.*
- *Cálculo del costo y certificación del contenido presupuesto, en el cual se garantice que la unidad tiene la capacidad de asumir el costo que genere la solicitud.*

La Gerencia de División respectiva da el aval correspondiente y coordina con la Dirección Corporativa de Recursos Humanos la realización del estudio técnico respectivo.

Las Gerencias de División serán las encargadas de enviar al Consejo Financiero y Control Presupuestario a más tardar el primer semestre de cada año, las solicitudes de creación o refundición de plazas y ampliación de jornada, conforme a la cantidad autorizada por la Junta Directiva para el período, dando prioridad a las jornadas no tradicionales.

Si la solicitud fuera denegada por parte de dicho Consejo, éste comunica a la Gerencia de División correspondiente, para que a su vez lo informe a la unidad solicitante.

La Junta Directiva aprueba mediante acuerdo firme y lo remite a la Dirección Corporativa de Presupuesto para los trámites correspondientes. Asimismo, la unidad ejecutora respectiva debe remitir a dicha Dirección la información necesaria para el trámite ante la Contraloría General de la República."

Es importante resaltar que de todo lo transcrito, existen requisitos de acatamiento obligatorio, como resulta ser **"Los estudios organizacionales debidamente aprobados por la Junta Directiva"**

Con base en la documentación analizada durante éste proceso de intervención se determina que la aprobación de plazas para el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones no cumplió con las etapas y requisitos que el Manual de cita establece.

No se evidencia el estudio de necesidades que justifica ampliamente la solicitud de creación de plazas, en concordancia con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Mejoramiento Integral.

Al tenor de lo indicado, resulta oportuno destacar que la Contraloría General de La República al revisar el presupuesto de la CCSS del año 2009, solicitó vía electrónica se informará sobre la creación de nuevas plazas realizada durante el 2008, según consta en el oficio DP-1182-2008 de 13 de octubre de 2008, en la cual se solicitó:

"1. Amplia justificación del propósito de las plazas nuevas creadas a la Gerencia de Pensiones y los beneficios esperados.

2. Distribución de las plazas entre las unidades de esa Gerencia."

Basado en lo anterior la Gerencia de Pensiones mediante el oficio GP -51.243 -2008 procedió a enviar la justificación amparada en la implementación del Plan de Mejoramiento Integral.

Otro de los requisitos de vital importancia es contar con el estudio organizacional aprobado por Junta Directiva, requisito que no se cumplió, y que a la postre impidió la implementación legalmente válida del plan piloto.

Aunado a lo anterior se evidencia que según el manual supra citado, cuando se cuenta con la todos los requisitos...**"La Gerencia de División respectiva da el aval correspondiente y coordina con la Dirección Corporativa de Recursos Humanos la realización del estudio técnico respectivo."** (El Subrayado no es parte del original)

Además en lo tocante al estudio mencionado la Auditoría Interna en el oficio ASAAI-363-C-2010 del 6 de diciembre de 2010, manifestó:

“No se observó evidencia documental de la solicitud por la Gerencia de Pensiones, de un estudio técnico de recursos humanos que sustentara la creación de plazas para la implementación del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones.

El Lic. Gustavo Picado Chacón, Director de Administración y Gestión de Personal, señaló que no efectuaron ningún estudio técnico de recursos humanos, ante solicitud de la Gerencia de Pensiones, para la creación de plazas.” (El Subrayado no es parte del original)

1.2.1 Marco de Juridicidad:

Los trámites internos para la creación plazas no se apegó a manuales existentes, lo cual se realizó en desapego al principio de legalidad, tutelados en los artículos 11 de la Constitución Política y 11 de la Ley General de la Administración Pública. Constitución Política, Artículo 11:

“Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la Ley les impone y no pueden arrojarse facultades no concedidas en ella...”

Ley General de la Administración Pública, Artículo 11:

“La administración pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento...”

1.3 Análisis de sensibilidad

La implementación del Centro Regional Brunca generó una inversión inicial de □245.236.913 millones para su funcionamiento, a pesar de lo cual no se observa impacto en el incremento de la producción, encontrándose una situación similar en el Centro Regional Central.

Al realizarse un análisis de sensibilidad sobre la producción generada en los Centros Regionales, se evidencia que la creación de plazas asignadas para la regionalización, no impactan cuantitativamente en los resultados evaluados.

En el análisis de sensibilidad se tomó en cuenta lo siguiente:

- El costo inicial para implementar el centro de regional
- La producción reportada por el Sistema Integrado de Pensiones del año 2008 al 2010,
- La tendencia de las apelaciones en las diferentes regiones.

- El resultado del estudio de tiempos

Lo anterior para visualizar y analizar integralmente los resultados esperados de conformidad con objetivos estratégicos planteados

1.3.1 Marco de Juridicidad:

El hallazgo referido no es congruente con una sana administración de la Hacienda Pública, entendida esta última como:

“... las potestades para percibir, administrar, custodiar, conservar, manejar, gastar e invertir tales fondos y las normas jurídicas administrativas y financieras, relativas al proceso de presupuesto, la contratación administrativa, el control interno y externo y la responsabilidad de los funcionarios públicos...” (Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Artículo 8)

Principio de Probidad artículo 3 ° de la Ley 8422:

“El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.”

(El subrayado no es parte del original)

Artículos 8 y 13, Ley Control Interno:

“Artículo 8°- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- e) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
(...)”*

*“Artículo 13-Ambiente de control, En cuanto al ambiente de control serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros los siguientes:
(...)”*

*e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
(...)”*

Norma 3.3 Vinculación con la Planificación Institucional.

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

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos”.

1.4 Otros hallazgos de las plazas asignadas al despacho de la Gerencia:

Se identificó que la plaza 40879 se creó para un especialista en materia actuarial con un perfil de profesional 4, como parte de este proceso de intervención se determinó que la misma era utilizada para un fin diferente al creado, la plaza la utilizó un funcionario de gestión de Recurso Humanos, asimismo se detectó que la plaza 38611, vacante por acenso y creada para un técnico en pensión y crédito, era utilizada para un funcionarios encargado de contratación administrativa en forma prorrateada , ambas plazas fueron utilizadas de forma incorrecta en el Despacho de Gerencia.

1.4.1 Marco de Juridicidad

A lo interno de la Institución se encuentran disposiciones que regulan los procedimientos a seguir en caso de nombramientos y ascensos interinos, así como de **los requisitos que deben reunir quienes sean sujetos de tales nombramientos o ascensos interinos**, por lo que es responsabilidad de la administración activa verificar que quienes resulten nombrados o ascendidos interinamente cumplan los requisitos inherentes al puesto de que se trate.

En el inciso 2, del artículo 9, de la *Normativa de Relaciones Laborales* se establece que “...todos los nombramientos se basarán en los siguientes aspectos: **idoneidad**, antigüedad

en el puesto y en el centro de trabajo y record laboral”. (El subrayado y la negrita no son del original).

Por su parte, en las “*Normas de control interno para el Sector Público*” específicamente en el en el punto 2.4 disponen sobre la idoneidad del personal estableciéndose que “...*debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y actualización del personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.*”

Por lo expuesto, y al amparo del principio de legalidad que debe imperar en las actuaciones de la Administración, el destino de las plazas citadas debe recaer en funcionarios en ciencias actuariales y en un Técnico de Crédito y Cobro.

Finalmente, una vez concluido el análisis del reclutamiento de los funcionarios en las plazas del plan de mejoramiento, debe la Administración sentar las responsabilidades disciplinarias que en derecho corresponda para los funcionarios que realizaron los nombramientos sin que medie la aplicación de la normativa que rige la materia.

1.5 Principales Hallazgos de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones

Una vez finalizado el estudio de procesos se determina que existen importantes posibilidades de mejora en los mismos, luego de realizar la prueba ácida a cada proceso y sus actividades. Se cuenta con elementos suficientes para diseñar un proceso basado en la simplificación de trámite.

A continuación se detalla los principales hallazgos de esta evaluación:

1.5.1 Dirección Administración de Pensiones

De las 218 actividades que componen los cinco procesos sustantivos de la Dirección Administración de Pensiones, se denota que 31 actividades se catalogaron como sospechosas, y 56 actividades como desperdicio, es decir requieren de alguna mejora dentro del proceso, lo que significa que debe evaluarse, eliminarse o mejorarse, con el propósito de impactar en el valor agregado del proceso.

1.5.2 Dirección Financiera Administrativa

De las 121 actividades que componen los dos procesos sustantivos de la Dirección Financiera Administrativa, se observa que 23 actividades están catalogadas como sospechosas, es decir requieren una mejora o reingeniería inmediata, asimismo, 3 de las actividades se definieron como desperdicio, por lo que es indispensable que se evalúe si se eliminan o se mejoran, con el fin de impactar valor agregado al proceso.

1.5.3 Dirección de Inversiones

De las 140 actividades que componen los 8 procesos sustantivos de la Dirección de Inversiones, se denota que 18 actividades se determinaron como sospechosas, es decir, requieren una mejora dentro del proceso, asimismo, 6 actividades se catalogaron como desperdicio, por lo que es necesario eliminarlas o realizar una mejora que impacte el valor agregado del proceso.

1.5.4 Dirección de Prestaciones Sociales

De las 41 actividades que componen los 4 procesos de la Dirección de Prestaciones Sociales, se puede observar que ninguno de estos presenta actividades sospechosas o de desperdicio, por lo cual es importante analizar estos procesos para determinar si realmente son sustantivos o requieren una reingeniería para impactar a nivel de país en el tema de prestación social.

Cuadro N° 3
Resultados de la evaluación de la prueba ácida aplicada a los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

Dirección	Procesos	Actividades	Sospechosas	Desperdicio
Adm. Pensiones	5	218	31	56
Financiera Adm.	2	131	23	3
Inversiones	8	140	18	6
Prestaciones Sociales	4	41	0	0
Total	19	530	72	65

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

En la tabla anterior se observa que en la Gerencia de Pensiones existen 19 procesos con 530 actividades, de las cuales el 26% de ellas deben ser valoradas en un estudio de reingeniería.

El hecho de que el proceso de Prestaciones Sociales tenga cero actividades sospechosas o desperdicio, no necesariamente significa que la organización de esta

dirección de sede cuenta con procesos eficientes para impactar a nivel nacional lo servicios de prestaciones sociales.

Por todo lo anteriormente expuesto es necesario que la Gerencia de Pensiones basado en los resultados del presente estudio, continúe en una segunda etapa con la reingeniería de todos los procesos descritos en este capítulo.

1.6 Principales Hallazgos de Inversiones¹

1.6.1 Análisis de las Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte

Hallazgo 1.

Se observa una tendencia decreciente de la cartera de inversiones principalmente en los años 2008 al 2010 debido a:

La baja de las tasas de interés en el mercado primario de los bancos y los rendimientos de captación en el mercado secundario principalmente con los instrumentos de Gobierno. Este fenómeno ha afectado la cartera de inversiones, especialmente los rendimientos de los instrumentos que se localizan con plazo de vencimiento entre 1 y 5 años.

Los ingresos por contribuciones los cuales fueron alcanzados y sobrepasados en los años 2009 y 2010 por los egresos por transferencias corrientes (pago de pensiones), como producto de la crisis económica que afectó al país, lo que implicó una contracción en los ingresos de la institución.

Utilización de ingresos no tributarios (recursos provenientes de ingresos por intereses) para cubrir el pago de las pensiones y el aguinaldo implicando una menor capitalización de la cartera del Régimen. Para el año 2009 el monto utilizado ascendió a los \$6.008 millones.

Implicaciones legales

Los artículos 42 y 43 de la Ley Constitutiva de la Institución, señala que:

“Artículo 42.- Cada tres años y, además, cuando la Junta Directiva lo juzgue conveniente, se harán revisiones actuariales de las provisiones financieras de la Caja.

Artículo 43.- La Caja regulará la distribución de sus fondos con arreglo a los cálculos actuariales que le sirvieron de base, o con los que se adopten en virtud de los resultados que arrojen las revisiones ordenadas en el artículo anterior.”

¹ Informe elaborado por el Lic. José Luis Quesada Martínez, Jefe del Área de Riesgos, Grupo de Apoyo

Con vista de lo citado, no se observa que se haya solicitado, debido a la evidente contracción en los ingresos de la institución sufrida a causa de la crisis financiera mundial, los estudios actuariales respecto de las previsiones financieras, para que así, la institución regulara la distribución de sus fondos con base en los resultados de dichos análisis y recomendaciones. En virtud de lo anterior, se recomienda que, debido a los cambios y fluctuaciones que actualmente se han suscitado respecto de las variantes en las bolsas de valores internacionales y crisis mundial, se solicite a la Dirección Actuarial o a quien corresponda el análisis de la situación actual de la economía a nivel global para estudiar el impacto que puede tener la economía nacional y prever la variaciones que el mismo sufrirá para así cumplir con la normativa vigente que la institución posee respecto de las inversiones.

Hallazgo 2.

A partir de abril del 2011 se observa una disminución importante en el rendimiento real de la cartera de títulos. Para el mes de julio el rendimiento fue de un 4.0%, justo el límite recomendado por la Dirección de Actuarial. Por lo que se recomienda una revisión de la tasa mínima actuarial establecida en el 4%, debido a que las condiciones del mercado de valores han variado sustancialmente desde el año 2008 a la fecha, dando como resultado una tendencia a la baja en los rendimientos experimentados por el fondo.

Implicaciones legales:

El inciso a) y e) del artículo 39 de la Ley Constitutiva de la institución señala lo siguiente:

“Artículo 39.- La Caja, en la inversión de sus recursos, se regirá por los siguientes principios:

a) Deberán invertirse para el provecho de los afiliados, en procura del equilibrio necesario entre seguridad, rentabilidad y liquidez, de acuerdo con su finalidad y respetando los límites fijados por la ley.

(...)

e. Las reservas de la Caja se invertirán en las más eficientes condiciones de garantía y rentabilidad; en igualdad de circunstancias, se preferirán las inversiones que, al mismo tiempo, reporten ventajas para los servicios de la Institución y contribuyan, en beneficio de los asegurados, a la construcción de vivienda, la prevención de enfermedades y el bienestar social en general.”

Por lo que, teniendo en consideración lo expuesto en el hallazgo dos, se ha seguido el procedimiento establecido (Último párrafo del artículo 41 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social), sin embargo se recomienda que, previo a efectuar cualquier tipo de inversión, se tenga en consideración los incisos señalados anteriormente.

Hallazgo 3.

Debido a la magnitud y lo poco desarrollado del mercado bursátil local con predominio de títulos del Gobierno hacen característico que en el portafolio de inversiones del RIVM se dé un importante riesgo de concentración con las posibles repercusiones en el precio de la cartera ante eventuales incrementos en los rendimientos de mercado.

Implicaciones legales:

Siendo que las inversiones que se efectúan por parte del RIVM, se generan en cumplimiento de lo establecido en el inciso e) del artículo 39 de la CCCSS, así como en concordancia con las políticas de inversión, si las inversiones se concentran en títulos del Gobierno, y estas inversiones se realizan en cumplimiento de la normativa vigente, es menester que las dependencias encargadas de estudiar las políticas de inversión y los resultados actuariales, propongan un mecanismo que, enmarcado dentro del bloque de la legalidad, permita a la Institución mejorar la diversificación de las inversiones de los títulos.

1.6.2 Conflictos en la Gestión de la Inversiones

Los conflictos generados a mediados del 2009 como en el 2010 entre la Gerencia de Pensiones y el Comité de Inversiones contra la Dirección de Inversiones, Superintendencia de Pensiones, Comité de Vigilancia, Área Administración de Riesgos y la pasividad mostrada por el Comité de Riesgos provocó que se agudizaran los problemas de gestión administrativa teniendo como consecuencias una interrupción en el flujo de la información tanto a nivel operativo como nivel estratégico y por lo tanto un debilitamiento del sistema de inversiones institucional con repercusiones a nivel de riesgo reputacional y riesgo operativo en el manejo adecuado de los recursos del RIVM.

Implicaciones legales:

En relación con este punto es menester indicar que, todos los funcionarios públicos deben cumplir con lo que establece la *Ley General de la Administración Pública*, la *Ley General de Control Interno* y el *Reglamento de Inversiones*, por lo que, queda a criterio de la Administración analizar las acciones de cada funcionario en su caso particular y determinar mediante la implementación de investigaciones preliminares si las actuaciones mencionadas en el hallazgo de marras provocaron efectivamente algún tipo de daño a la institución.

1.6.3 Inconveniencias en la aprobación y firma de actas del Comité de Inversiones

Hallazgo 1.

Con el proceso de intervención se detectó dentro del Comité de Inversiones la no lectura y aprobación de las actas del Comité con la consecuente no firma de las mismas por uno o varios miembros, específicamente en las actas Número 120-10 a la 128-10 del 12 de octubre al 07 de diciembre 2010 y de la 129-10 a la 138-11 del periodo que va de 21 de diciembre 2010 al 08 de marzo del 2011.

Implicaciones legales:

La no lectura, aprobación y firma de las actas contraviene lo normado en el Reglamento de Inversiones del RIVM vigente a la fecha, el cual señala en su artículo 5 lo siguiente:

“Artículo 5. De las funciones y condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones.

(...)

Condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones:

(...)

c) Se considerarán firmes en el acto los acuerdos de colocación de los recursos así declarados por el Comité de Inversiones en el respectivo acuerdo de inversión, y los que adquieren el carácter de tales por lectura y aprobación del acta de que se trate. Para su validez, las actas deberán ser firmadas por todos los miembros del Comité que asistieron a la respectiva sesión.

d) Este procedimiento se aplica igualmente en el caso de sesiones extraordinarias.”

Lo anterior implica la posibilidad de aplicar acuerdos que carezcan de firmeza, y llevar a cabo acciones que no han sido debidamente aprobadas por el órgano colegiado, con las consecuencias disciplinarias y patrimoniales que ello conlleva, tanto para la institución, como para los funcionarios que fueron omisos en tal tarea.

Hallazgo 2.

La responsabilidad sobre la toma de actas y la recolección de las correspondientes firmas recae sobre el Secretario de Actas del Comité de Inversiones, actividad encomendada al Director Financiero Administrativo.

Implicaciones legales:

Se considera que tal tarea debe desarrollarse por un encargado que no funja como miembro integrante del comité, lo anterior a fin de asegurar transparencia en la información, el adecuado manejo de documentos y la rendición de cuentas tanto a entes supervisores y fiscalizadores, como también a los cotizantes del IVM.

En el caso particular, el manejo deficiente de la secretaría de este órgano colegiado incrementó el riesgo operativo de no cumplimiento de decisiones de naturaleza técnica.

El Reglamento de Inversiones del RIVM vigente a esa fecha señala:

“Artículo 6. De las funciones del Secretario del Comité de Inversiones.

Corresponderá al Secretario del Comité de Inversiones:

(...)

c) Levantar un acta de cada sesión, la cual deberá estar debidamente foliada, y contener como mínimo la siguiente información: circunstancias del lugar y tiempo en que se celebró, personas asistentes, aspectos relevantes de la deliberación y la información en la que se respaldan las decisiones de inversión, recomendaciones adoptadas, voto(s) contrario(s) a las recomendaciones y los motivos que lo(s) justifican, recomendaciones de minoría, firma de todos los presentes.

d) Comunicar los acuerdos tomados por el Comité de Inversiones así como hacerlos constar en un libro de actas, el cual deberá contener como mínimo: las políticas y decisiones de inversión, fondo o fondos a los que corresponde la decisión tomada.”

La Superintendencia de Pensiones en oficio SP-1582-2011 del 11 de julio del 2011, en el documento denominado “INFORME AL COMITÉ DE VIGILANCIA DEL RÉGIMEN DE INVALIDEZ, VEJEZ, Y MUERTE” recomendó a la Junta Directiva: “(..) 6. Solicitar que se realice una investigación administrativa para determinar eventuales responsabilidades, por la no entrega a la Superintendencia de las actas del Comité de Inversiones, desde octubre del 2010 a marzo 2011”.

1.6.4 Supuesto Contrato con el Banco Mundial

Sobre la supuesta concesión de dar en administración los recursos de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Banco Mundial se concluye que la Gerencia de Pensiones, sostuvo en por lo menos 2 oportunidades, reuniones con altos representantes del Banco Mundial, con la intención de establecer conversaciones para un Convenio tendiente a invertir parte de los recursos de las Reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y obtener además capacitación en dicho organismo mundial a pesar de que la Ley Constitutiva de la CCSS lo prohíbe en su artículo 1º y 39º.

Implicaciones legales:

El artículo 39 de la *Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social* indica lo siguiente:

“Artículo 39.- La Caja, en la inversión de sus recursos, se regirá por los siguientes principios:

- a) *Deberán invertirse para el provecho de los afiliados, en procura del equilibrio necesario entre seguridad, rentabilidad y liquidez, de acuerdo con su finalidad y respetando los límites fijados por la ley.*
- b) *Los recursos de los fondos solo podrán ser invertidos en valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios o en valores emitidos por entidades financieras supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras.*
- c) *Deberán estar calificados conforme a las disposiciones legales vigentes y las regulaciones emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.*
- d) *Deberán negociarse por medio de los mercados autorizados con base en la Ley Reguladora del Mercado de Valores o directamente en las entidades financieras debidamente autorizadas.*
- e) *Las reservas de la Caja se invertirán en las más eficientes condiciones de garantía y rentabilidad; en igualdad de circunstancias, se preferirán las inversiones que, al mismo tiempo, reporten ventajas para los servicios de la Institución y contribuyan, en beneficio de los asegurados, a la construcción de vivienda, la prevención de enfermedades y el bienestar social en general.”*

En este caso, se observa que el hecho nunca se materializó. No obstante, al respecto debe recordarse que la normativa es clara en cuanto a la forma en que deben invertirse los fondos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, por lo que es fundamental que los funcionarios encargados de llevar a cabo estas labores, respeten el ordenamiento jurídico. De pretenderse realizar inversiones en proyectos específicos se debe solicitar un criterio de viabilidad legal de lo planteado. En caso de que estos lineamientos básicos de inversión sean irrespetados, la Administración deberá proceder con las investigaciones pertinentes y según los resultados de las mismas, proceder con la instauración de los procedimientos administrativos de responsabilidad disciplinaria y patrimonial respectivos.

1.6.5 Atrasos en la aplicación del Modelo de Tasa de Interés Efectiva

Se evidencia que en la implementación del modelo de tasa efectiva para el cálculo de amortizaciones de los títulos valores, generó un alto riesgo operativo y atraso incomprensible por parte de la Gerencia ocasionando demoras con la entrega de información a la SUPEN, al estar precisamente solicitada su implementación por ese órgano supervisor desde mucho tiempo atrás según los antecedentes descritos.

Implicaciones legales:

Nuevamente es menester indicar que, todos los funcionarios que participan en este tipo de actos deben cumplir con la normativa vigente, por lo que, si hay actos que no se subsumen en el bloque de la legalidad y por ende se dan incumplimientos, se recomienda a la Administración valorar las actuaciones de cada funcionario y

determinar mediante la implementación de investigaciones preliminares si esas actuaciones no encuentran fundamento en la normativa vigente, por lo que, se recomienda a la Administración el análisis de los actos en cuestión.

1.6.6 Cobro de la retención del 8% del impuesto de la renta sobre las inversiones de RIVM.

En cuanto a la recuperación del impuesto del 8% del impuesto de la renta dentro de las debilidades encontradas se puede señalar que el proceso de cobro vigente data del año 2010, que el mismo fue redactado de forma muy general y que durante todo este tiempo el proceso ha tenido varias personas a cargo, por otra parte se determinó que las fallas en el proceso no fueron reportadas como eventos de riesgo operativo en la comisión respectiva, los cuales representan un alto riesgo operativo y financiero en la recuperación de los montos adeudados.

Sobre este mismo tema queda en evidencia de la investigación realizada que no existe en la Gerencia de Pensiones y probablemente tampoco en la Dirección Financiero Contable una Unidad, o Sub área que realice la contabilidad de inversiones, las cuales se realizan en hojas de Excel y no están dentro del Sistema Financiero Institucional, lo que representa una importante debilidad

Implicaciones legales:

En relación con el tema expuesto y en cumplimiento de lo que se establece en la *Ley General de Control Interno* y la *Ley General de Administración Pública*, es menester para la Administración adoptar los instrumentos que permitan un buen desarrollo para la Administración y un adecuado manejo de la información, a fin de proteger la gestión, datos y finalmente los recursos de la seguridad social. Asimismo, la Administración debe contar con adecuados sistemas de información, a la luz de las ordenanzas del artículo 16 de la *Ley General de Control Interno*, con el objetivo de que se puedan monitorear las fallas y ejercer los controles y soluciones pertinentes con la debida diligencia.

Se recomienda a la Administración que se valore el proceso de cobro de manera global indicado en el presente hallazgo y que se proponga a las dependencias que participan en el mismo, un proyecto en esta materia para ser implementado por las unidades responsables y así aplicar de la forma más adecuada el proceso de cobro.

1.6.7 Canje de Títulos con el Ministerio de Hacienda.

En el mes de setiembre de 2009 se realizó una operación de canje con títulos valores con el Ministerio de Hacienda donde mediaron acciones de venta y compra de títulos que implicó disponer de inversiones en títulos de previo a su vencimiento sin contar con el aparato reglamentario vigente a la fecha en que se realizó la transacción.

Implicaciones legales:

En lo pertinente al presente hallazgo se acoge lo señalado por la Auditoria Interna en el informe ASF-193-2011 del 23 de junio del 2011 la cual recomienda a la Presidencia Ejecutiva lo siguiente:

“A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

1-Que solicite a la Subgerencia Jurídica establecer criterio legal si es procedente aplicar el mecanismo de canje de títulos-valores a las inversiones institucionales, en razón que esa figura no está tipificada en el Reglamento de Inversiones del Régimen RIVM y que dicho mecanismo fue detectado en la negociación de títulos valores realizada entre la Institución y el Ministerio de Hacienda en setiembre del 2009. Asimismo, la Presidencia Ejecutiva ante el evento de que no sea un mecanismo disponible a las inversiones financieras de la CAJA, valorar lo actuado por el Comité de Inversiones y la Dirección de Inversiones, respecto a la aprobación y ejecución sobre el intercambio de títulos valores realizado con el Ministerio de Hacienda, con el fin que se tomen las medidas de responsabilidad administrativa a los funcionarios involucrados

1.7 Principales Hallazgos de Créditos Hipotecarios²

Hallazgo 1. Sistemas Automatizados Cartera Hipotecaria IVM

Para la Administración de la Cartera Hipotecaria del IVM se utilizan 02 Sistemas automatizados, a saber:

El Sistema de Concesión de Créditos: cuya primera versión fue desarrollada por el Empresa PRIDES S.A. en el año 1997, Licitación por Registro LR-97-118, gestionada ante la Dirección de Recursos Materiales por la entonces Dirección de Servicios de la Gerencia de Pensiones, a cargo en ese entonces del Ing. Ubaldo Carrillo Cubillo, con un costo de \$80.000 (Ochenta mil dólares). Posteriormente la versión actual de este software fue desarrollada por el Área Gestión de Informática y puesta en funcionamiento con buenos resultados, a partir del mes de marzo de 2009.

- b. **El Sistema Integrado de Créditos (SICRE):** correspondió igualmente a una contratación gestionada por la Dirección de Servicios de la Gerencia de Pensiones,

² Los hallazgos presentados son parte del informe elaborado por el Lic. Roy Retana Mora, Jefe Área de Créditos Hipotecarios / Grupo de Apoyo.

durante los años 1998 y 1999. Asimismo, el Expediente de contratación administrativa no fue encontrado. Dicho software requirió de aproximadamente 05 contrataciones administrativas para ponerlo en funcionamiento finalmente en el mes de marzo de 2006 (aproximadamente 07 años después de su elaboración), con una serie de inconvenientes. De conformidad con los alcances del Informe de Auditoría ASF-037-R-2009, denominado “Evaluación Integral del Sistema Integrado de Créditos (SICRE)”, la Presidencia Ejecutiva de ese entonces conformó una Comisión Investigadora Preliminar (oficio PE-15.855-09 de fecha 01 de abril 2009) que se dio a la tarea de analizar el tema objeto de estudio (SICRE).

El software citado en el párrafo anterior, **NO FUE PUESTO EN PRODUCCIÓN** (durante el período 1999 – 2005), debido a no funcionó adecuadamente, más bien requirió de al menos 05 procesos de contratación de servicios profesionales, efectuados por la Dirección Administración de Pensiones, a cargo del Ing. Ubaldo Carrillo Cubillo, antes de ser puesto en producción en el mes de marzo de 2006, tal y como se detalla a continuación:

- a. **Contratación CD-045-2002**, denominada Contratación de servicios profesionales para la ejecución de procesos prioritarios pendientes del Sistema de Control (Sic) de Crédito”, por un monto de \$10.000,00 (Diez mil dólares), adjudicada al Ing. Víctor Ortiz Castro.
- b. **Contratación CD-105-2002**, denominada “Contratación de servicios profesionales para la ejecución de procesos de importación de datos al Sistema Integrado de Crédito”, por un monto ₡6.000.000,00 (Seis millones de colones), adjudicada al Ing. Víctor Ortiz Castro.
- c. **Contratación CD-010-2006**, desarrollada por la Dirección Administración de Pensiones y denominada “Contratación Proyecto de Migración Plataforma Tecnológica e Implementación del Módulo de Seguridad del SICRE”, por un monto de ₡2.533.350,00 (Dos millones quinientos treinta y tres mil trescientos cincuenta colones), adjudicada al Ing. Víctor Ortiz Castro.
- d. **Contratación CD-GDP-013-2006**, desarrollada por la Dirección Administración de Pensiones y denominada “Contratación de un Experto el Power Builder y SYBASE”, pro un monto de ₡255.000,00 (Doscientos cincuenta y cinco mil colones), adjudicada al Ing. Víctor Ortiz Castro.
- e. **Contratación CD-GDP-016-2006**, desarrollada por la Dirección Administración de Pensiones y denominada “Contratación de Servicios Profesionales para Estabilización de la Integridad de los Datos y Corrección de Procesos inherentes al SICRE”, por un monto de ₡759.000,00 (Setecientos cincuenta y nueve mil colones), adjudicada al Ing. Víctor Ortiz Castro.

Marco de juridicidad

El inciso a) y e) del artículo 39 de la Ley Constitutiva de la institución señala lo siguiente:

“Artículo 39.- La Caja, en la inversión de sus recursos, se regirá por los siguientes principios:

a) Deberán invertirse para el provecho de los afiliados, en procura del equilibrio necesario entre seguridad, rentabilidad y liquidez, de acuerdo con su finalidad y respetando los límites fijados por la ley.

(...)

e) Las reservas de la Caja se invertirán en las más eficientes condiciones de garantía y rentabilidad; en igualdad de circunstancias, se preferirán las inversiones que, al mismo tiempo, reporten ventajas para los servicios de la Institución y contribuyan, en beneficio de los asegurados, a la construcción de vivienda, la prevención de enfermedades y el bienestar social en general.”

Al igual que en el punto anterior, se recomienda que la Administración activa proceda a analizar las actuaciones de los funcionarios que participaron en el desarrollo de los sistemas automatizados y sus resultados, para determinar la presunta existencia de daño a la institución y se sienten las responsabilidades del caso en conformidad con lo que establece la normativa vigente y en seguimiento de las reglas que establece el debido proceso.

De igual forma, resulta importante retomar el informe rendido a la Presidencia Ejecutiva en el año 2009, por parte de la Comisión Investigadora Preliminar (atención al oficio PE-15.855-09 de fecha 01 de abril de 2009), que rindió un Informe en torno al tema objeto de estudio (SICRE), según los alcances del Informe de Auditoría ASF-037-R-2009, denominado “Evaluación Integral del Sistema Integrado de Créditos (SICRE)”.

Hallazgo 2. Plan de Revisión de Saldos de las Operaciones de la Base de Datos del SICRE

El Plan de Trabajo para la Revisión de Saldos de las Operaciones del SICRE, elaborado por la Dirección Financiera Administrativa no cumplió los objetivos previamente establecidos en términos de Alcance; Objetivos; Tiempo y Costos, situación que ocasionó una erogación no justificada de aproximadamente \$68.1 millones. Las Inconsistencias detectadas en la Base de Datos del SICRE, no fueron corregidas debido a que la Etapa N° 2 del Plan de Trabajo elaborado por la Dirección Financiera Administrativa, no se llevó a cabo por falta de liderazgo; debilidades de planeación, ejecución, control e indefinición concreta de las acciones por desarrollar en dicha etapa, situación que pudo derivar en un posible daño patrimonial en contra de los intereses de la Caja Costarricense de Seguro

Social, particularmente al Seguro de Pensiones, por incumplimiento a los principios de eficiencia, eficacia y probidad, tipificados en el Ordenamiento Jurídico vigente (se encuentra en investigación preliminar).

Marco de juridicidad

Principio de Probidad artículo 3 ° de la Ley 8422:

“El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.”

(El subrayado no es parte del original)

Artículos 8 y 13, Ley Control Interno:

“Artículo 8°- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

*f) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
(...)”*

“Artículo 13-Ambiente de control, En cuanto al ambiente de control serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otro los siguientes:

En relación con este punto es menester indicar que, todos los funcionarios públicos deben cumplir con lo que establece la Ley General de la Administración Pública y la Ley General de Control Interno al momento de desempeñar sus funciones, de acuerdo con los cargos que ostentan, por lo que, queda a criterio de la Administración analizar las acciones de cada funcionario en su caso particular y determinar mediante la implementación de investigaciones preliminares si las mismas provocaron efectivamente algún tipo de daño a la institución, para que se proceda con la instauración de los procedimientos administrativos correspondientes.

Hallazgo 3. Desactualización Instructivos de Créditos Hipotecarios IVM

Los Instructivos requeridos por el Área de Crédito y Cobros se encuentran desactualizados, por falta de aprobación oportuna por parte de la Dirección Financiera Administrativa, a cargo en su oportunidad del Lic. Máximo Peñaranda Corea, situación que afecta el servicio e impide brindar capacitación al personal de Plataforma de Servicios de Crédito.

Marco de juridicidad

En relación con este punto es menester indicar que, todos los funcionarios públicos deben cumplir con lo que establece la Ley General de la Administración Pública, la Ley General de Control Interno y el Reglamento de Inversiones, por lo que, queda a criterio de la Administración analizar las acciones de cada funcionario en su caso particular y determinar mediante la implementación de investigaciones preliminares si las actuaciones mencionadas en el hallazgo de marras provocaron efectivamente algún tipo de daño a la institución.

1.8 Principales Hallazgos de Bienes Inmuebles

1.8.1 Principales hallazgos de bienes inmuebles:

1.8.1.1 Bienes inmuebles con una situación jurídica indeterminada:

Existen inmuebles inscritos a nombre del RIVM con una situación jurídica indeterminada y que se ha mantenido con el paso del tiempo.

A continuación el detalle de las propiedades en estas condiciones:

Cuadro N° 4
Activos Fijos del IVM

Ubicación	Situación	Monto
Mobiflex	El inmueble está arrendado desde hace más 20 años.	Por un monto de <input type="checkbox"/> 34.000,00, el cual es depositado en sede judicial
Finca Coronado	Nueve familias viven ahí desde 1975, sin realizar algún pago a la Institución	---
Bajo Los Ledezma	Ocupado en su totalidad (Precario)	----

Fuente: Dirección Financiera Administrativa - Área Administrativa

1.8.1.2 Inmuebles arrendados al SEM

El IVM arrienda al Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM) las siguientes propiedades, a saber: la óptica y clínica del Hospital Calderón Guardia y los edificios Jenaro Valverde y Laureano Echandi, por un monto de ₡ 562.140 y ₡3.297.846 respectivamente.

Se debe realizar un estudio para actualizar los montos de arrendamiento, asimismo se debe elaborar conjuntamente un contrato de arrendamiento en beneficio de ambos regímenes, con el fin último de cumplir lo estipulado en el artículo 73, de la Constitución Política., dónde se establecen los seguros sociales, se indica:

"...No podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas a las que motivaron su creación, los fondos y las reservas de los seguros sociales..." La negrita y el subrayado no son del original.

Basado en el artículo anterior, es importante revisar la situación de la planta de tratamiento de las aguas residuales del Hospital México, que funciona en un terreno del IVM, y no se evidencia el pago correspondiente por los 42.000 metros cuadrados que utiliza.

1.8.1.3 Antigüedad de los inmuebles adjudicados

Lentos procesos de venta de los bienes inmuebles adjudicados Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte ocasionan antigüedad excesiva y deterioro de los mismos.

Los inmuebles que se encontraban en ese período en inventario presentan en promedio tres años de antigüedad desde que fueron adjudicados, siendo el más antiguo de 13 años y la más reciente 8 meses desde el momento que se inscribió a nombre de la Institución (la desviación promedio es 2 años y 10 meses) y este hecho incide en varios puntos relevantes que son a saber, costos de mantenimiento, deterioro o pérdida de los bienes en estado de abandono (por desastres naturales, vandalismo, factores legales que pueden complicar la disposición del bien). Es importante destacar que para dicho período se realiza en promedio 3 concursos anuales y se han vendido 5 inmuebles por año (2009-2010), lo que ha ocasionado un aumento del inventario.

Marco juridicidad:

Los anteriores hallazgos responden a:

“Artículo 3: La administración de estas propiedades estará a cargo del Área Soporte Administrativo - Logístico de la Dirección Financiera Administrativa, la que mantendrá un inventario actualizado de las propiedades que se encuentren en condición legal de venta, así como del resto de propiedades que se encuentren en este proceso.”

1.8.1.4 Pago de impuestos municipales**Pago de impuestos de bienes inmuebles de propiedades del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte**

Se encontró que el Área Administrativa pagó servicios municipales, sin embargo, la Institución está exonerada de toda clase de impuestos (directos e indirectos), según lo establece el artículo 58 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Marco juridicidad:

El anterior hallazgo responde al artículo 58 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social:

“Artículo 58.- Se conceden a la Caja los siguientes beneficios:

- a. Exoneración de derechos de importación y sus recargos y de servicio de muellaje sobre las mercaderías u objetos que importe la Caja exclusivamente para su servicio y funcionamiento. También exoneración de toda clase de impuestos directos o indirectos, inclusive de las contribuciones municipales, presentes y futuras;*
- b. Exoneración de uso de papel sellado, timbre y derechos de registro. Este beneficio comprenderá también a los particulares respecto de aquellos contratos que celebren con la Caja, siempre que no se trate de colocación de fondos;*
- c. Exención de prestar fianza de costas y de hacer depósitos para obtener embargos;*
- d. Inembargabilidad de sus bienes, fondos y rentas;*
- e. Franquicia postal de y para la Institución, y telegráfica solo en favor de ésta;*
- f. Libre transporte en las empresas del Estado para los Directores, Gerente, Subgerente y personal de la Caja, y exención del pago de fletes en las mismas, siempre que viajen al servicio de la Institución y en el ejercicio de sus funciones; y*
- g. Iguales facilidades que las otorgadas a Bancos del Estado para la cancelación de créditos hipotecarios.”*

1.9 Principales Hallazgos de los Contratos Comodatos

1.9.1 Hechos observados

Ausencia de normativa para conceder comodatos de inmuebles ejecutados por garantía de los créditos hipotecarios.

La Administración no cuenta con normativa interna para conceder comodatos de inmuebles adjudicados por ejecución de garantía de créditos hipotecarios.

Respecto de la situación de los contratos de comodato que se suscriben para las propiedades recibidas en ejecución de garantía de créditos hipotecarios, se han evidenciado diversos factores importantes que para propósitos del siguiente informe se clasifican en problemas registrales, inmuebles sin avalúo, plazos de vigencia, regulación y fiscalización así como la firma de las partes. Estos hallazgos se desglosan seguidamente y se fundamentan en el análisis efectuado por la asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa, según consta en el oficio DFA-1116-2011.

Problemas registrales y de contenido informativo en expediente:

De las veinticinco propiedades del inventario de bienes inmuebles producto de la ejecución de garantías hipotecarias, cinco de ellas presentan problemas registrales que dificultan la venta y cuatro tienen problemas de información en el contenido de sus expedientes.

De acuerdo con la información analizada, se constató que nueve fincas presentan problemas registrales y/o del contenido del expediente. En los primeros casos, según la asesoría legal, imposibilitan la venta de dichos inmuebles para lo cual se agrupan de acuerdo con las siguientes causales:

- 1) Inmuebles presentan embargos practicados por el artículo 70 del Código Municipal. (1 caso)
- 2) El número de finca no existe en el Registro Nacional (1 caso)
- 3) Inmovilización de la finca por orden judicial (1 caso)
- 4) Demanda Ejecutiva hipotecaria (1 caso)

- 5) Problemas de contenido informativo en el expediente (5 casos que se refieren a transcripción errónea de datos en el informe de avalúos)

Inmuebles sin el avalúo correspondiente

De las veinticinco propiedades del inventario de bienes inmuebles producto de la ejecución de garantías hipotecarias y que se encuentran ocupadas, dos no cuentan con información de avalúo.

De las veinticinco propiedades del inventario de bienes inmuebles que se encuentran ocupados, no tienen observaciones respecto de su situación registral, sin embargo, no se adjunta el avalúo ni se encuentran suscritos los contratos de comodato por el representante legal de la institución. Este aspecto, aún cuando no es un impedimento para su venta, retrasa la prontitud en que se pueda disponer del inmueble y recuperar los recursos invertidos por la institución.

Plazo de vigencia del Contrato de Comodato

Las veinticinco propiedades del inventario de bienes inmuebles producto de la ejecución de garantías hipotecarias y que se encuentran ocupadas, el contrato de comodato tiene una vigencia de tres meses, pero han sido prorrogados en al menos tres periodos alcanzando una antigüedad de hasta ocho años.

Se constató, que los contratos de comodato extendidos por la administración, tienen una vigencia de tres meses. No obstante, la ocupación de los inmuebles se ha ido prorrogando en al menos tres periodos extendiéndose en un caso hasta 8 años aproximadamente.

Por otro lado, es importante destacar que esta figura contractual contiene algunas condiciones de plazo en el tanto el comodatario cumpla con las condiciones establecido dentro de los términos. Al respecto se cita textualmente en la cláusula segunda: *"(...) se establece que la vigencia del contrato de comodato no se modifica arbitrariamente, sino que tiene una duración de tres meses y al finalizar dicho periodo se vuelven a renovar si el comodatario cumple con lo estipulado en el mismo. (...)".*

Normativa y fiscalización de los bienes inmuebles ocupados bajo la figura de comodatos

No se evidencia la existencia de una normativa que permita regular y fiscalizar los bienes que están siendo ocupados por terceros mediante la figura de comodato.

El área legal de la Dirección Financiera Administrativa, constató que el Área Administrativa no posee un instrumento que regule y permita la fiscalización de los bienes otorgados mediante la figura del comodato. Es por lo anterior que, en el criterio legal se recomienda:

“(...) se recomienda a la Administración girar las instrucciones necesarias para que se regule la aplicación de los contratos de comodato por medio de un instructivo o instrumento similar, para que así la asignación de bienes inmuebles temporales dentro de la figura jurídica del contrato de comodato, se ejecute en conformidad con la normativa vigente y en las mejores condiciones para la institución.(...)”

En relación con este tema, la asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa, procedió a efectuar una propuesta de instructivo, mediante oficio DFA-1115-2011.

Suscripción de los contratos de comodato por parte de los representantes legales de la Caja Costarricense de Seguro Social.

A la fecha, ninguno de los contratos comodatos se encuentran firmados por el Director Financiero Administrativo

Como parte del estudio realizado por la asesoría legal, evidenciaron que “(...) la gran mayoría de estos contratos no se encontraban firmados por los representantes legales de la institución (...)”

1.9.2 Marco de juridicidad

De acuerdo con el autor Víctor Pérez Vargas: “Todo negocio jurídico contiene una manifestación de voluntad por tanto sólo puede ser concluido por sujetos que estén en una situación de poder expresar una voluntad independiente y con seriedad, y de disponer conscientemente sobre sus relaciones jurídicas. Es preciso tener la correspondiente capacidad de actuar, ya que esta es una cualidad reconocida a los sujetos, desde el punto de vista de su madurez intelectual y volitiva, para poner válidamente en existencia un negocio, esto es, para querer conscientemente y, en correspondencia, para emitir declaraciones de voluntad.

El negocio requiere la capacidad de los sujetos, no sólo en el sentido de posibilidad de entender y querer, sino también en el de capacidad legal, de modo que pueda efectuarse con arreglo a las leyes un negocio válido y eficaz.”³

Por otra parte, en cuanto a la manifestación de la voluntad, el autor Pérez Vargas señala lo sigue” d- Manifestación, documento y documentación

El documento es un fenómeno espacial, un objeto; la manifestación es un fenómeno temporal, un acto. La documentación es un acto que viene a completar el negocio, a reproducirlo y tiene como producto un objeto; el documento. La declaración escrita es documentación. Si un documento se destruye o desaparece, la validez del negocio está fuera de duda, aunque surjan dificultades probatorias.

La documentación es la operación u operaciones necesarias para plasmar y recoger documentalmente las declaraciones de voluntad. El documento es una cosa corporal, idónea, para incorporar, transmitir y conservar una declaración. No es un medio de manifestación de voluntad, sino de conservación de declaraciones ya hechas para el futuro. El negocio, que existía anteriormente, queda plasmado en el documento.”⁴

En concordancia con lo presente, los artículos 627 y 1008 del Código Civil (...)

Los fragmentos y normativa invocados, permiten concluir que la firma respectiva del representante legal de la institución es fundamental, toda vez que la misma constituye la manifestación física de la voluntad y por otra parte, provee valor probatorio a los contratos que actualmente deben suscribir los comodatarios. La carencia de este “formalismo”, no solamente puede percibirse como un vicio de la voluntad, sino que además resta al contrato su valor como medio de prueba y dificulta su utilización como tal en la vía judicial, lo cual no solamente entorpece los procesos, sino que en muchas oportunidades inclusive llega a imposibilitar el ejercicio pleno y real de los derechos, que en este caso, le corresponden a la Caja Costarricense de Seguro Social como legítimo propietario de los bienes inmuebles.

Por otra parte, en el caso de la Gerencia de Pensiones, la ausencia de firma en estos contratos significa un problema de gran magnitud, ya que esto puede interpretarse como desconocimiento o falta de autorización por parte de los titulares subordinados acerca de este tipo de prácticas, desobediencias, desorden o irresponsabilidad. Lo anterior, sin mencionar el riesgo que implica para los intereses institucionales y fondos públicos el mantener este tipo de contratos sin la documentación debida, lo cual puede prestarse para actos de corrupción,

³ PÉREZ VARGAS, Víctor (1994) *Derecho Privado*, (3ra. edición) San José: Litografía e Imprenta LIL, S.A. Página 224.

⁴ PÉREZ VARGAS, Víctor. Op. cit., pág. 254.

cuestionamientos e investigaciones, así como la pérdida, destrucción o desmejoramiento de los bienes, sin la posibilidad de presentar reclamos posteriormente.⁵” (El resaltado y subrayado no pertenecen al texto original).

Capítulo II: Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral

El 21 de febrero del 2008 la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social acuerdo en la sesión 8229, artículo 2°:

“encomendar al licenciado Pacheco Ramírez que presente, en un plazo de seis meses, un planteamiento comprensivo de cómo va a evaluar el logro de las metas de mejoramiento de conjunto del quehacer de su Gerencia y que en un plazo de tres meses presenten un avance para hacer una discusión con la Junta Directiva, con el fin de asegurar que la orientación que tiene en la definición es acorde con el sentir de la Junta Directiva y que ésta pueda hacer una recomendación desde esa perspectiva. Ambos plazos corren al momento de asumir sus funciones en el cargo. (14 de marzo, 2008).

En cumplimiento a lo instruido el 24 de julio de 2008 la Gerencia de Pensiones presentó un informe sobre el plan en la sesión 8269 , en dicha sesión en el artículo 4° la Junta Directiva acordó:

“dar por recibido el informe y aprobar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones.”

Asimismo el 27 de noviembre de 2008, se presentó el segundo informe en la sesión N° 8302, en la cual se acordó en el artículo 1° :

1) Autorizar la visión estratégica para el quehacer de esa Gerencia que contiene el Plan y el inicio de su implementación, cuya continuidad requiere ser autorizada por esta Junta Directiva sobre la base de avances semestrales del plan piloto y de cada una de las etapas y la presentación de las propuestas de los acuerdos específicos que se requieran.

2) Instruir a todas las Gerencias para que coadyuven con la implementación del Plan de la Gerencia de Pensiones, en lo que a cada una corresponde.

3) Instruir a la Gerencia Administrativa para que la Dirección de Desarrollo Organizacional, con la mayor brevedad posible, realice el estudio organizacional de la Gerencia de Pensiones.

4) Instruir a las Gerencias de Pensiones, Financiera, Administrativa y Médica para que coordinen la realización de un estudio para evaluar las actividades y organización de las

prestaciones sociales a nivel institucional, en un plazo que no supere el 31 de marzo del año 2009.

Es importante mencionar que el plan piloto en la Región Brunca inició el 2 de febrero de 2009.

En cumplimiento de lo instruido la Gerencia de Pensiones presentó ante la Junta Directiva el primer avance el 6 de agosto de 2009, la cual en la Sesión N° 8369, mediante el Artículo 27, acordó: *dar por recibido el informe de avance y autorizar la continuidad de las acciones y etapas propuestas para el segundo semestre del año 2009 en los diferentes campos.*

Para efectos de evaluación y autorización de las fases siguientes de este Plan, la Gerencia de Pensiones presentará a esta Junta Directiva en el mes de enero del año 2010 el informe de avance semestral correspondiente. El referido informe de avance semestral se presentará a la Comisión de Pensiones de la Junta Directiva, de previo a ser elevado a consideración de la Junta Directiva.

El 26 de octubre de 2009 se incorporó al Centro Regional Central las sucursales de Desamparados y La Unión.

Finalmente el 18 de marzo de 2010 la Gerencia de Pensiones presentó el segundo avance ante la Junta Directiva, según consta en el artículo 17° de la sesión N° 8431, celebrada el 18 de marzo del 2010, la cual acordó: *“dar por recibido el informe en referencia y autorizar para que se continúe con el cronograma de actividades para el año 2010 contenido en el documento citado.*

La Gerencia de Pensiones presentará a la Junta Directiva, en el mes de agosto del año 2010, el informe de avance semestral del Plan de Mejoramiento Integral. Dicho informe se presentará a la Comisión de Pensiones de la Junta Directiva, de previo a ser elevado a consideración de la Junta Directiva.”

No se evidencia que se haya presentado el avance correspondiente al mes de agosto de 2010.

2.1 Evaluación del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones

El Plan de Mejoramiento Integral consta de cuatro documentos, un informe general presentado ante la Junta Directiva en Julio del 2008, un segundo informe que describe las acciones a realizar (noviembre, 2008) y dos avances del plan.

Es importante destacar que la Junta Directiva autorizó la *visión estratégica*; su objetivo era lograr que efectivamente se cumpliera con un mejor servicio a los usuarios, para esto se solicitó a la Gerencia de Pensiones presentar avances semestrales.

Para obtener un panorama de la situación se realizaron las siguientes acciones:

- Se analizó toda la documentación que respalda la propuesta del plan de mejoramiento de la Gerencia de Pensiones
- Se realizó un diagnóstico de situación del proceso de implementación de los centros regionales: Brunca y Central.
- Se analizó la distribución de plazas creadas para la implementación del Plan de Mejoramiento Integral.
- Se analizaron los proyectos para el desarrollo de herramientas tecnológicas.
- Se realizó un estudio de tiempos para determinar el impacto de los Centros Regionales: Brunca y Central de los años 2008 y 2010, para medir los tiempos de respuesta antes y después de su implementación.

2.1.1 Antecedentes Generales

El 21 de febrero del 2008 la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social acuerda en la sesión 8229, artículo 2° encomendar al licenciado Pacheco Ramírez la presentación en un plazo de seis meses un planeamiento comprensivo de cómo va a evaluar el logro de las metas de mejoramiento.

Acuerdos de Junta Directiva:

21 de febrero 2008 – La Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el artículo 2° de la sesión 8229, acuerda : *encomendar al licenciado Pacheco Ramírez que presente, en un plazo de seis meses, un planteamiento comprensivo de cómo va a evaluar el logro de las metas de mejoramiento de conjunto del quehacer de su Gerencia y que en un plazo de tres meses presenten un avance para hacer una discusión con la Junta Directiva, con el fin de asegurar que la orientación que tiene en la definición es acorde con el sentir de la Junta Directiva y que ésta pueda hacer una recomendación desde esa perspectiva. Ambos plazos corren al momento de asumir sus funciones en el cargo.* (14 de marzo, 2008)

24 de julio 2008 - En la sesión 8269 en el artículo 4° se acuerda: *dar por recibido el informe y aprobar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones.*

27 de noviembre 2008 - Sobre el “Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones” en la sesión N° 8302, artículo 1° por un plazo de dos años, Junta Directiva acuerda:

1) Autorizar la visión estratégica para el quehacer de esa Gerencia que contiene el Plan y el inicio de su implementación, cuya continuidad requiere ser autorizada por esta Junta Directiva sobre la base de avances semestrales del plan piloto y de cada una de las etapas y la presentación de las propuestas de los acuerdos específicos que se requieran.

2) Instruir a todas las Gerencias para que coadyuven con la implementación del Plan de la

Gerencia de Pensiones, en lo que a cada una corresponde.

3) *Instruir a la Gerencia Administrativa para que la Dirección de Desarrollo Organizacional, con la mayor brevedad posible, realice el estudio organizacional de la Gerencia de Pensiones.*

4) *Instruir a las Gerencias de Pensiones, Financiera, Administrativa y Médica para que coordinen la realización de un estudio para evaluar las actividades y organización de las prestaciones sociales a nivel institucional, en un plazo que no supere el 31 de marzo del año 2009.*

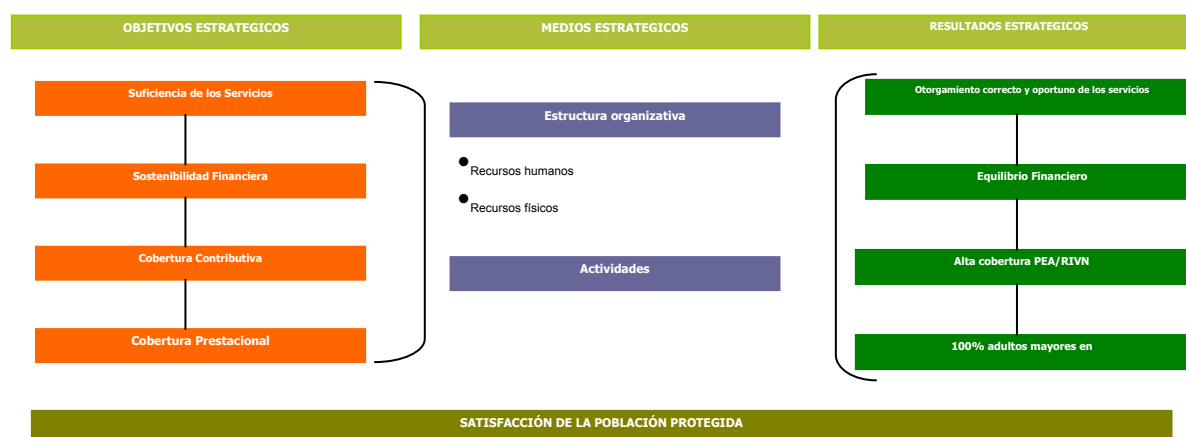
En el mes de julio del 2008 se presentó el primer avance llamado: ***Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones***, en este documento se define las siguientes áreas de mejoramiento: Administración de Pensiones, Calificación de la Invalidez, Administración de la Cartera de Inversiones, Prestaciones Sociales, Plataforma tecnológica y Procesos financieros- contables. Los objetivos estratégicos estaban basados en un diagnóstico situacional. (Éste sólo se menciona, no es parte del documento.

El 24 de julio 2008 la Junta Directiva en la sesión 8269 en el artículo 4° acuerda:

“Dar por recibido el informe y aprobar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones.”

Es importante destacar cuales fueron los objetivos, medios y resultados estratégicos que el plan contempló con el fin de tener un punto de referencia para valorar los resultados encontrados después casi dos años de implementación de dicho plan. El siguiente esquema muestra los mismos.

Gráfico N° 3



Fuente: Plan de Mejoramiento Integral, Julio 2008; página 23

En la columna de la izquierda resaltan en color naranja los objetivos estratégicos. A continuación se transcriben los objetivos planteados para cada uno de ellos.

2.1.1.1 Objetivo Estratégico 1: Suficiencia de los Servicios (página 24)

“...en materia de suficiencia de los servicios con el propósito de impactar de manera significativa el accionar de la Gerencia y la percepción del usuario en los próximos años:

- *Asegurar que las prestaciones de Pensiones que están establecidas reglamentariamente se otorguen correcta y oportunamente.*
- *Promover el acceso del usuario a la información relevante y permitir la realización de trámites a través de servicios en la página WEB.*
- *Ubicar los servicios de la Gerencia de Pensiones a la máxima cercanía posible de los usuarios.”*

2.1.1.2 Objetivos Estratégico 2: Sostenibilidad del Régimen (página 25)

“ (...)

Así en este apartado de Sostenibilidad Financiera, se plantean los siguientes objetivos estratégicas para ejecución en el período 2008-2009:

- *Vigilancia permanente de los resultados reales versus las estimaciones, parámetros y variables del estudio actuarial del RIVM*
- *Pasar de la compra de títulos a una administración activa de la cartera y la liquidez, con la consecuente introducción de sistemas modernos y personal especializado*
- *Pasar de una administración pasiva de Bienes Inmuebles, a una administración activa de Bienes Inmuebles, con criterios de rentabilidad financiera.*
- *Promover la ampliación de créditos hipotecarios sobre una base financiera sólida con fácil acceso desde cualquier lugar del país y la desconcentración de su gestión*
- *Lograr un empoderamiento de la Información Financiera y Contable a través de la utilización de las redes de información adecuadas y el análisis técnico profesional pertinente*

- *Lograr una administración eficiente y eficaz de los recursos transferidos por el Estado*
- *Promover acciones tendientes al correcto cumplimiento del Artículo 78 de la Ley de Protección al Trabajador.”*

2.1.1.3 Objetivo estratégico 3: Cobertura Contributiva (página 27)

“En este sentido los objetivos propuestos en cuanto a cobertura contributiva son las siguientes:

- *Continuar coordinadamente y bajo el liderazgo de la Gerencia Financiera, la ejecución del plan de extensión de cobertura de los seguros administrados por la institución, con el fin de lograr las metas de cobertura en el corto y mediano plazo.*
- *Apoyar la implementación de la modalidad de aseguramiento de Amas de Casa, al Seguro de IVM con esquema financieramente viable. “*

2.1.1.4 Objetivo estratégico 4: Cobertura Prestacional (página 27)

“Con ello, en este apartado de cobertura prestacional se tendrían los siguientes objetivos estratégicos:

- *Extender la cobertura del RNC a todos los adultos mayores en estado de necesidad económica, con el objetivo de reducir los indicadores de pobreza del país y contribuir con la independencia económica de este importante grupo poblacional.*
- *Utilizar los medios de comunicación masivos y locales (periódicos, radio, televisión), con el propósito de establecer a nivel de la población general o de poblaciones meta específicas, la imagen de los regímenes de pensiones administrados por la Gerencia de Pensiones. En este particular, se trabaja en un proyecto de comunicación y divulgación del Régimen de Pensiones No Contributivo, el cual históricamente ha sido poco visible, por su connotación de programa de asistencial social. Se pretende crear un Logo o Marca para el RNC, así como un slogan publicitario como: RNC “Para quienes más lo necesitan”.*
- *Promover la accesibilidad a los servicios de pensiones y salud para aquellos grupos poblacionales que tienen barreras de entrada a las prestaciones de la Seguridad Social*

- *Coordinar y complementar programas de promoción de la salud y similares, que tiendan a mejorar las condiciones socio-económicas y de salud de la población."*

Es importante resaltar que la Gerencia de Pensiones no tiene la potestad de extender la cobertura del Régimen No Contributivo (RNC), que es un programa de gobierno, esta meta es competencia del Gobierno de La República y se establece por medio del plan nacional de desarrollo.

En el segundo informe los objetivos estratégicos son replanteados hacia al mejoramiento de la calidad de los servicios, de tiempos de respuesta y acercamientos a los usuarios, se establecen cambios significativos de los objetivos estratégicos entre un informe de avance y otro. Desde este momento se detecta falta de orden y planificación del proyecto.

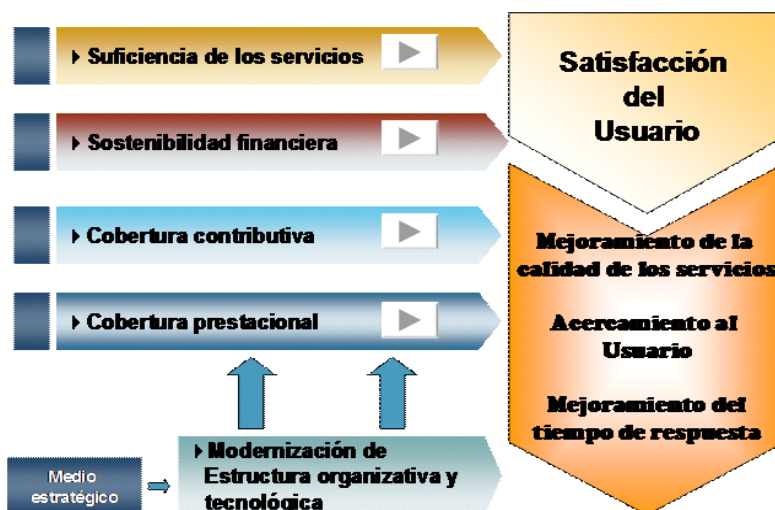
A continuación se transcribe los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Integral presentado en noviembre 2008 (página 9).

" 1. El mejoramiento de la calidad de los servicios, tanto en lo referente a los servicios sustantivos como al acceso de información y trámites por todos los sistemas disponibles, que incluyen los medios tradicionales así como internet y WEB. Su complemento es un esquema de seguimiento, control y evaluación mediante indicadores, que permita realizar los ajustes oportunamente y tomar medidas con el personal que sea parte de lo establecido.

2. Acercamiento al usuario, de una manera real, permitiendo hacer los trámites desde un lugar cercano a su domicilio y poniendo a su disposición, de forma creciente, información, trámites y servicios, mediante mecanismos electrónicos de comunicación. Asimismo, la implementación de un esquema amigable de comunicación con los usuarios, mediante el establecimiento de un "call center".

3. Mejoramiento de tiempos de respuesta, en un ámbito que incluye todo el quehacer de la Gerencia. Inicia con el establecimiento de procedimientos que permitan asignar responsabilidades en cada actividad del proceso de los servicios, así como asignar tiempos razonables de respuesta e incorporar los esquemas de control y evaluación que posibiliten las correcciones inmediatas en los casos de desvío. Se incorporará, de acuerdo con las regulaciones de la CCSS, un esquema de sanciones para los casos en que los tiempos establecidos no se cumplan por motivos de falta de diligencia o atención de los empleados.

Gráfico N° 4



Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

El medio estratégico para alcanzar los objetivos estratégicos la condiciona a la modernización de la estructura organizativa y tecnológica, en cuanto a este tema el plan indica en las páginas 29 y 30, lo siguiente:

“Apartir de los objetivos estratégicos planteados, junto con sus líneas de acción, se concluye que el medio estratégico para lograrlo es la modernización de la estructura organizativa y tecnológica, teniendo como fin principal la satisfacción del usuario.

(...)

En el proceso evolutivo de la administración del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, el futuro próximo, ofrece condiciones favorables para que se continúe avanzado hacia una gestión más eficiente, eficaz y oportuna, caracterizada por una intervención directa con las unidades que están en contacto con el usuario de los servicios de pensiones por lo que consideramos que las labores de esta gerencia deben evolucionar hasta ejercer una rectoría estratégica, en procura de la consecución de los objetivos fundamentales del Régimen, en especial, la concesión pronta y cumplida del derecho de pensión consolidado por los asegurados a través del esfuerzo contributivo efectuado durante sus años laborales.”

Para el cumplimiento de los objetivos antes mencionados se plantearon seis proyectos, a continuación se transcribe una descripción de cada uno (Páginas 3,4,5, y 6), presentada en el Plan de Mejoramiento Integral de noviembre 2008.

“Para el logro de estos objetivos se establecieron acciones estratégicas, con el fin de articular los procesos básicos de pensiones, de administración de las carteras, de los activos y de los créditos hipotecarios. Ello requiere una forma diferente de estructurar la Gerencia. De esa manera, las actividades sustantivas y operativas, son realizadas en los centros de gestión y en los hospitales en cuanto a calificación de la invalidez. Las direcciones de sede se concentrarán en aspectos estratégicos, de rectoría, seguimiento, control y evaluación, con lo que se asegura un constante monitoreo de los procesos y actividades mediante indicadores, y la generación de las acciones correctivas cuando corresponde.

Cada una de estas acciones, que conforman el quehacer de la gerencia, se define apropiadamente, en correspondencia con los instructivos, responde a un cronograma de actividades, tiene asignado responsables y un esquema de control y evaluación mediante indicadores.

Estas acciones conforman seis grandes proyectos, los cuales están ligados entre si y además en estrecha relación y coordinación con las demás gerencias de la Caja. Estos proyectos son:

- 1. Desarrollo de Centros Regionales de Gestión. Con el fin de llenar una necesidad básica de la organización de la Gerencia, dado que la actividad está concentrada exclusivamente en la sede, se desarrollarán 6 centros regionales de gestión, los cuales cubrirán todo el territorio nacional. Estos centros, no sólo acercarán los servicios de la Gerencia a los usuarios, sino que significan una manera diferente de resolver los asuntos. Pasamos de un esquema en que las pensiones son resueltas por un jefe de sucursal, a la conformación de un equipo de análisis, en que compartirán responsabilidades analistas, trabajadores sociales, abogados y un jefe del Centro, especializado en pensiones. De manera escalonada, se trasladará la función de administración de créditos hipotecarios a esos centros, con los controles y evaluaciones pertinentes. Su distribución territorial es similar a la que actualmente tiene la Gerencia Financiera, con algunos cambios que han sido conversado con el Gerente y sus principales colaboradores en este campo, que podrían significar que antes de formalizar definitivamente la distribución, podríamos tener una propuesta conjunta de las dos gerencias.*
- 2. Regionalización de la Calificación de la Invalidez. Con la habilitación de los hospitales de todo el país como centros de calificación de la invalidez, estaremos evitando que las personas que requieran ese servicio se tengan que desplazar a las oficinas de esa Dirección en San José, ya que podrán ser examinados por un especialista en un lugar cercano a su domicilio y a la vez, vía telemedicina, dos miembros de la Comisión de Calificación de la Invalidez podrán participar en*

ese examen. Con ello se estarían juntando en un solo acto el dictamen y la calificación, actividades que se hacen por aparte en la actualidad, con el consecuente ahorro de recursos, sin que se desmerezca el análisis ni el debido cuidado con que esta sensible actividad debe ser realizada.

3. Empoderamiento de los procesos financieros y análisis de la situación de las pensiones y del contexto social. Se trata de tener pleno conocimiento y control de los análisis y estudios referentes a la Gerencia de Pensiones:

- En cuanto a los Estados Financieros de los diferentes regímenes, aunque su confección es atribución de la Gerencia Financiera, en la Gerencia de Pensiones se debe tener toda la información detallada y llevar los auxiliares al día, de manera que se provea a las autoridades de información actualizada y confiable, se lleven todos los controles necesarios para asegurar una administración eficiente, se valoren los riesgos y se realicen los estudios necesarios para mantener una actualización en línea con la Auditoría Interna y los Auditores Externos.
- Asimismo se mantendrá un monitoreo del comportamiento de las principales variables incluidas en los estudios actuariales del Régimen IVM y se cuente con análisis de diferentes posibles escenarios de manera permanente, lo que permitirá comunicar a las autoridades superiores el efecto de los resultados reales de los diferentes períodos en contraposición con los estimados.
- También para efectos de alimentar apropiadamente la toma de decisiones tanto de la Gerencia como de las autoridades superiores, **se desarrollará un centro de información en estadísticas de pensiones y sociales, de manera que se cuente con una visión apropiada de la situación de los regímenes de pensiones**, con sus consecuentes análisis, y también de la situación social del país. Este tipo de análisis es muy importante para el RIVM y también para el Régimen No contributivo, ya que permitirá encontrar de mejor manera la ubicación de la población que debe estar cubierta por este beneficio. Además, es una sentida necesidad nacional el establecimiento de un centro de este tipo, administrado profesional y técnicamente, dentro de la institución que genera información muy importante para esos efectos y que goza de credibilidad como fuente de estadísticas.

4. Administración activa de carteras de reservas y activos inmobiliarios. La CCSS es un actor muy importante en el medio financiero nacional, en especial si consideramos el impacto financiero en el mercado local de toda la actividad, incluyendo salud y pensiones. Por ello avanzaremos, de manera coordinada con la Gerencia Financiera, en una administración de activa de carteras, tanto de

inversión como de liquidez, teniendo en cuenta el tamaño de la institución para efectos de acceso al mercado y generación de acuerdos especiales con el Ministerio de Hacienda y el Banco Central. Siendo tan grandes los montos administrados, se requiere la activación de mecanismos que no están siendo utilizados, para obtener el mayor provecho del dinero, en términos de rendimiento. Ya estamos dando algunos pasos en la racionalización de la ubicación de los recursos y tenemos previsto avanzar en el análisis de posibles ventas de títulos, con el propósito de disminuir el grado en que somos previsibles en el mercado, aspecto que nos pone en una situación de desventaja. Por otra parte, estamos reevaluando los conceptos de riesgo, para adaptarlos de mejor manera a nuestra realidad, con lo que podremos sacar mejor provecho de los análisis de riesgo y apartarnos a lo interno de las irracionalidades de nuestro mercado y fundamentar nuestra posición frente a los organismos de supervisión. Otro aspecto al que se le atribuye gran importancia es a la adecuada administración de los activos inmobiliarios. Estos forman parte de las reservas del régimen y deben generar rendimientos acordes con el mercado. También es necesario asegurar que permanezcan en condiciones de mantenimiento apropiadas, por lo que se elabora un detallado inventario, con un esquema de seguimiento y control permanente. En cuanto a la capacitación para estos aspectos, se ha reelaborado el programa y se han incluido en el presupuesto del año 2009 las partidas para ese fin.

Para poder llevar a cabo esos 4 proyectos se requieren 2 proyectos adicionales que den respaldo organizacional y logístico.

5. *Desarrollo de herramientas tecnológicas.* *Se ha elaborado un plan completo para apoyar desde el punto de vista tecnológico el proyecto de mejoramiento de la gerencia de pensiones en todos sus alcances. Se adaptó el presupuesto del año 2008 para alinear las compras de servicios y equipo, así como los desarrollos informáticos, lo que ha permitido un fuerte avance, tanto en la definición de posibilidades, como en el establecimiento de las condiciones para el desarrollo de los proyectos. El presupuesto del año 2009 está orientado en concordancia con los proyectos de mejoramiento. De esa manera se ha adquirido una infraestructura de servidores capaces de dar un fuerte soporte, con mayor velocidad para brindar los servicios actuales y futuros a mediano plazo; se han desarrollado aplicaciones para pensiones, créditos e inversiones que están en plena etapa de desarrollo, se realizaron las gestiones para la contratación del desarrollo del expediente electrónico de pensiones, se está implementando el funcionamiento del "call center", se ha establecido la cronología para el plan de digitalización de expedientes, se ha definido la forma de la incorporación de la calificación de la invalidez a la red hospitalaria con el expediente electrónico de pensiones y se ha dado inicio al contrato de mantenimiento del SIP conteniendo todos los aspectos del plan de mejoramiento de la Gerencia.*

6. Adaptación de la Estructura Organizativa de la Gerencia. Contiene los siguientes elementos:

- *Dirección de Administración de Pensiones y Gestión Regional.* Se fortalece la actual Dirección de Administración de Pensiones, incluyéndole las funciones de coordinación de la gestión regional. Esta dirección será la responsable de la rectoría de la administración de las pensiones. Coordinará los Centros de Gestión, incluyendo las actividades relacionadas con créditos hipotecarios. Será la responsable del control y evaluación de la operación del RIVM y del RNC. Dará asesoría y capacitación a los centros de gestión y tendrá la responsabilidad de mantener correctamente informado al sistema de la regulación y normativa técnica aplicable y dirigirá las actividades de divulgación y promoción para efectos de atender de manera eficiente estas responsabilidades y permitir a la Dirección, participar activamente en la regionalización se propone autorizar el cambio de perfil de una plaza para Subdirector de Sede.
- *Creación Dirección Desarrollo de Servicios de Pensiones.* Asumirá el Control de Pagos y la Cuenta Individual y realizará estudios de proyección de los servicios, organizará y mantendrá actualizadas estadísticas de pensiones y de la situación social costarricense.
- *Unificación de la Dirección de Inversiones y la Financiera - Administrativa en la Dirección de Inversiones y Finanzas.*
- *Adaptación de la Dirección de Calificación de la Invalidez al nuevo modelo.* (Reglamentos, personal, ubicación)
- *Propuesta de Estudio intergerencial para evaluar las actividades y organización de las prestaciones sociales a nivel institucional.*
- *Fortalecimiento del Despacho de la Gerencia. Institucionalización de la Comisión de Apelaciones IVM y RNC. Fortalecimiento asesoría legal. Adscripción del Centro de Gestión Informática. Establecimiento unidad de planificación estratégica. Adscripción del Área de Administración del Riesgo.*

2.1.2 Evaluación de la implementación de los seis proyectos propuestos en el Plan de Mejoramiento de la Gerencia de Pensiones

El resultado esperado con la implementación de los proyectos era lograr un acercamiento real al usuario, mejoras en los tiempos de respuesta y mejoramiento en la calidad de servicio. El proceso de intervención encuentra debilidades durante el proceso de implementación las cuales se describen a continuación:

Vale la pena describir además de lo indicado en párrafos anteriores que el documento señala en su página 33 lo siguiente:

“Para ser consecuentes con una visión de red de servicios interinstitucional, se han concebido los Centros Regionales de Gestión de la Gerencia de Pensiones, los cuales son dispositivos administrativos diseñados con el objetivo de “dinamizar” la fase resolutive de los procesos sustantivos vinculados con el otorgamiento de pensiones, valoración del estado de invalidez, prestaciones sociales, procedimientos administrativos para la suspensión o cancelación de pensiones, gestión de cobro de pensiones pagadas de forma improcedente, la concesión de créditos hipotecarios, entre los más importantes.

En este sentido se tendría una colaboración directa y estrecha con las actividades desempeñadas por las Direcciones Regionales y Sucursales Administrativas de la Gerencia Financiera, las cuales en todo momento seguirán siendo la “puerta de entrada” de los asegurados del Régimen de IVM, quedando intacta la ventaja que en materia de accesibilidad geográfica brindan las citadas sucursales.

El Centro Regional de Gestión de la Gerencia de Pensiones favorecerá la reducción de los plazos de respuesta de sus trámites y disminuirá en algunas situaciones (por ejemplo, créditos hipotecarios) el tiempo y recursos monetarios invertidos por éstos en movilizarse desde su residencia hasta el Edificio Sede de la Gerencia de Pensiones.”

El plan es claro al indicar que los Centros Regionales de Gestión tienen el objetivo de dinamizar la fase resolutive y reducir los tiempos de respuesta, además se indica que deben tramitar tanto solicitudes de pensiones como de créditos hipotecarios.

Según indica el documento en las páginas 37 y 38 se determinaron nueve aspectos que era necesario mejorar en beneficio del asegurado.

- ✓ Gerencia Pensiones sin injerencia en el proceso que debería liderar.
- ✓ Tiempos de espera elevados para el usuario.
- ✓ Proceso complejo.
- ✓ Actividades repetitivas.
- ✓ Insuficiencia de especialistas en calificación de la invalidez.
- ✓ Funcionarios que tramitan pensiones también se dedican a funciones propias de las sucursales.
- ✓ No hay procedimientos ni personal para revisión de procesos.

- ✓ Discrecionalidad de los profesionales en trabajo social, en la concesión de pensiones.
- ✓ La aprobación de pensiones está en manos de los Jefes de sucursales (sobre esto la Gerencia de Pensiones no tiene control)

Las sucursales de la Gerencia Financiera son las encargadas de recibir la solicitud de pensión, tramitarla y otorgar el derecho, de ahí que el Plan de Mejoramiento Integral indique que no tiene injerencia en el proceso que debería liderar, por lo que los centros regionales se encargarían de tramitar y otorgar, mientras que las sucursales serían únicamente para atención al público recepción y escaneo de documentos. Es importante recalcar que los centros regionales no tienen acceso directo al usuario, son funcionarios dedicados al análisis de casos para su resolución final.

Se transcribe lo propuesto a fin de crear los Centro Regionales de Gestión (página 38 – 39):

“Dentro de este marco, los Centros Regionales de Gestión de la Gerencia de Pensiones deben entenderse como estructuras regionales que tendrán una labor de coordinación más cercana y efectiva con las Direcciones Regionales de Servicios Médicos y de Sucursales. También constituyen unidades de alta resolutiveidad en los términos planteados anteriormente. Se establecerían 6 Centros Regionales con las siguientes características:

- *Ubicados en áreas geográficas y con una población adscrita que coinciden con las establecidas en las Direcciones Regionales de Sucursales (G. Financiera)*
- *Nómina mínima necesaria, dependiendo de características particulares de cada Centro.*
- *Estructura básica en materia de Recursos Humanos: Coordinación de Centro con equipo de analistas de pensiones y créditos y de apoyo profesional, logístico y administrativo.”*

Gráfico N° 5

Ubicación Geográfica de los Centros Regionales de Gestión



Fuente: Plan de Mejoramiento Integral .

Como se muestra en el mapa la Red de la Gerencia de Pensiones estaría formada por seis centros regionales, ubicados en las mismas regiones que la Gerencia Financiera. Dentro de los análisis realizados no se evidencia que los Centros de Gestión de la Brunca y Central tuvieran una labor más cercana y efectiva con las Direcciones regionales, por el contrario se materializó un distanciamiento debido a diferencia de criterios entre la Gerencia Financiera y la Gerencia de Pensiones que no permitió que dicha coordinación se llevara a cabo.

2.1.3 Segundo Informe Plan de Mejoramiento Integral – Noviembre 2008.

En el segundo informe presentado en noviembre de 2008, se define en la página 16 qué son los Centros Regionales de Gestión de Pensiones.

Como se indica en el documento, los centros regionales tienen el objetivo de dinamizar la fase resolutive, se indica que abarcarían tanto el área de pensiones como de créditos hipotecarios.

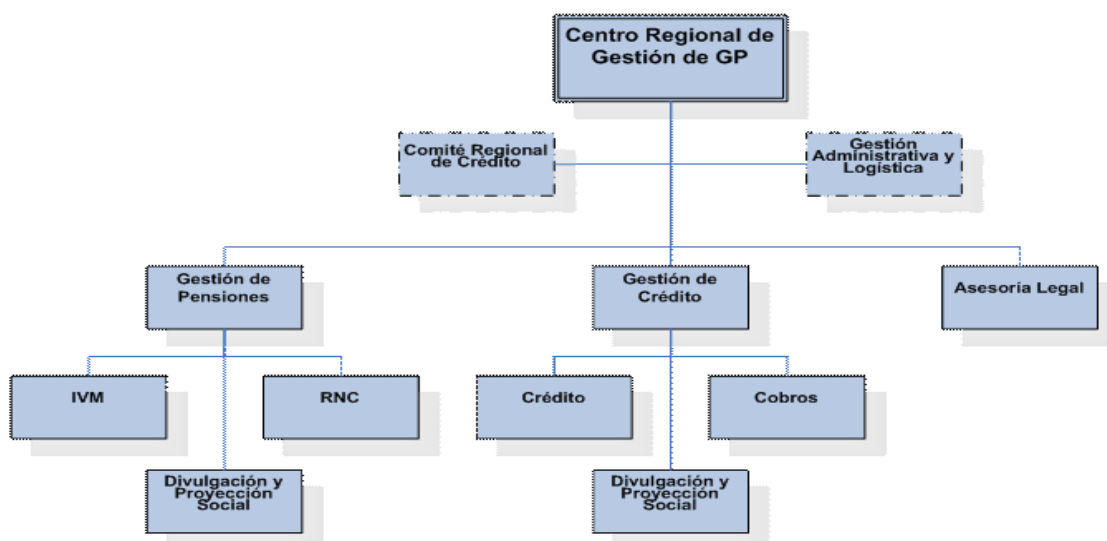
Se establecieron los siguientes objetivos específicos para fundamentar el quehacer de los Centros Regionales de Gestión de Pensiones:

- *Ejercer la rectoría y liderazgo sobre el proceso de pensiones en el ámbito nacional.*
- *Acercar la Gerencia de Pensiones con sus diversos procesos, a las comunidades y los usuarios.*

- *Sentar los lineamientos y las transformaciones necesarias para dar los servicios en calidad, cantidad y oportunidad, que son requeridos por la población.*

En la imagen consecuente se expone la estructura organizacional propuesta en el Plan de Mejoramiento Integral para los Centros Regionales de Gestión.

Gráfico N° 6
Estructura Organizacional - Plan Mejoramiento Integral

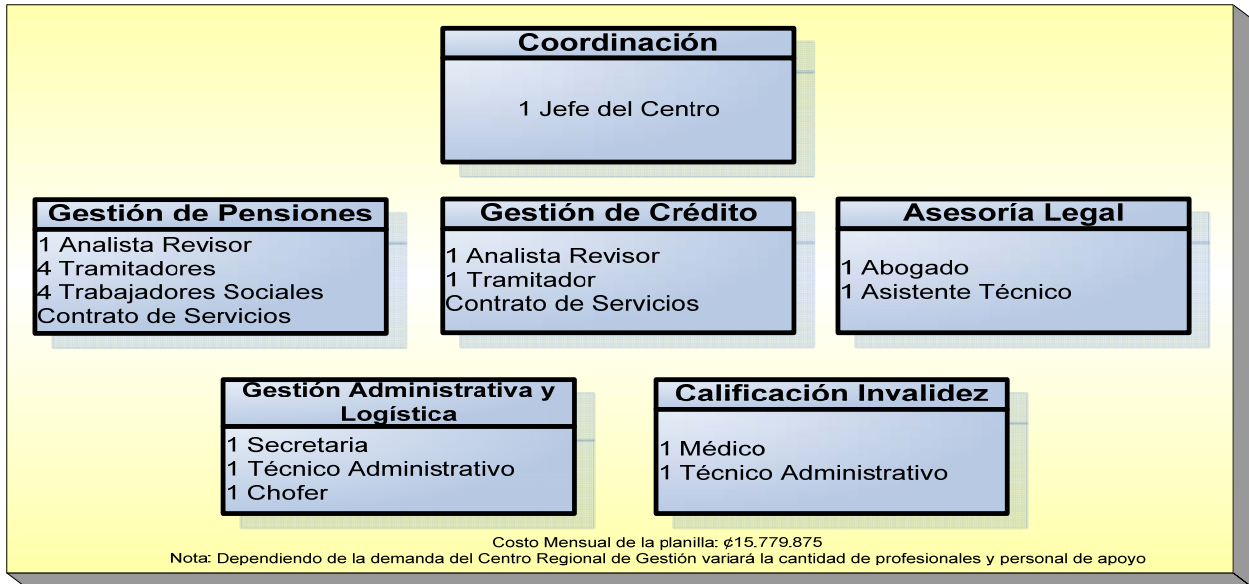


Fuente: II Informe Plan de Mejoramiento Integral - Noviembre 2008; página 18.

Como lo muestra el organigrama, la Gerencia de Pensiones en el Plan de Mejoramiento Integral planteó una estructura con los siguientes servicios de apoyo: Comité Regional de Crédito y Gestión Administrativa y Logística. Además de las áreas de Gestión de Pensiones, Gestión de Crédito y Asesoría Legal.

Como parte de la propuesta se presentó una nómina básica de personal para el funcionamiento del Centro Regional de Gestión.

Gráfico N° 7
Personal Centro Regional



Fuente: II Informe Plan de Mejoramiento Integral – Noviembre 2008; página 19.

La planilla de cada centro regional tendría un costo de ₡15.779.874,00. Esta estructura contaría con un Jefe del centro con un perfil de Jefe de Área de Sede. Además como se puede observar estaría organizada en las siguientes áreas: Coordinación, Gestión de Pensiones, Gestión de Crédito, Asesoría Legal, Gestión Administrativa y Logística y Calificación de la Invalidez.

Cuadro N° 4
Costos de Planilla del Centro Regional

Puesto	Cantidad	Salario Mensual
Jefe Área de Sede	1	₡1.715.747
Médico General	1	₡1.556.420
Profesional 1	2	₡1.849.496
Profesional 2	5	₡5.033.440
Técnico en Administración 5	8	₡4.692.805
Secretaria Ejecutiva 1	1	₡484.871
Chofer 1	1	₡447.097
Costo Total		₡15.779.874

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral Gerencia de Pensiones (Noviembre,2008)

Como parte complementaria de lo anterior el plan contemplaba la posibilidad de contratar servicios para realizar estudios sociales.

“Adicionalmente se evaluará la posible contratación de los estudios sociales mediante contrataciones externas específicas de los estudios, pagándose contra recibo de conformidad del estudio. Una vez realizada la evaluación se elaborarán los términos de referencia para la contratación externa de trabajadores sociales, ya que con el personal existente no es posible atender la demanda de todo el país en tiempos razonables

Para la gestión de crédito, las contrataciones tanto de peritos como de notarios, se realizarán de manera desconcentrada en cada región. .” (página 20).

En el segundo informe se establecieron las siguientes etapas de ejecución del proyecto.

Cuadro N°5

Centros Regionales de Gestión de la Gerencia de Pensiones			
	I Etapa (Ejecutado)	II Etapa Plan Piloto IV trimestre 2008 – I trimestre 2009	III Etapa Consolidación de los Centros II semestre 2009
	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a las regiones para analizar viabilidad del proyecto e infraestructura. Diseño de la red de servicios de la Gerencia de Pensiones. Coordinación con Dirección Desarrollo Organizacional para diseñar la estructura organizativa de los Centros Regionales. Conceptualización de los Centros Regionales (objetivos, funciones, estructura, recursos, etc.) Selección de regiones para planes piloto. Levantamiento de procesos de pensiones (IVM y RNC) Aprobación de plazas para los Centros Regionales. Evaluación y control I Etapa 	<ul style="list-style-type: none"> Reclutamiento y selección del personal Capacitación y pasantías Creación de la Sucursal Central de San José (Pensiones) Apertura Centro Regional de Gestión de GP Brunca y Central Acondicionamiento físico de la infraestructura para el Centro Regional de Gestión de GP Brunca Dotación de equipo de cómputo y mobiliario de oficina Compra de vehículos Estructura de los Centros Regionales de Gestión Aprobada Solicitud de plazas para completar los Centros Regionales de Gestión Evaluación y control II Etapa 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación y control permanente Implementación de los Centros Regionales de Gestión de GP en las demás regiones Inicio del proceso de gestión de crédito en todas las regiones

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral – Noviembre 2008; página 20

Se indica que en la primera etapa se realizaron visitas a las regiones para analizar la viabilidad del proyecto, sin embargo, no hay evidencias del estudio de viabilidad del proyecto e infraestructura.

Según lo propuesto se debía abarcar el tema de Créditos Hipotecarios en el segundo semestre del 2009 y el plan piloto se limitó al área de pensiones, no se implementó el proceso créditos hipotecarios para la vivienda. Para crear los Centros Regionales de Gestión en el segundo informe se presentó una propuesta para la estructura organizacional básica. En cuanto a este tema se menciona en la página 18 lo siguiente:

“..(sin pretender que sea estructura pues esta definición corresponderá al estudio de organización que realizará la Dirección Desarrollo Organizacional)..”

Se evidencia que la estructura de los Centros Regionales dependía de que la Dirección de Desarrollo Organizacional presentara la propuesta para su aprobación, lo cual nunca se validó, debido a la diferencia de criterios técnicos entre la Dirección de desarrollo organizacional y la Gerencia de Pensiones. La Dirección de Desarrollo indica en el Oficio DDO-0107-2011 lo siguiente:

“...Para atender lo resuelto por la Junta Directiva en el artículo 2 de la Sesión N° 8302, nuestra dirección después de realizar una cantidad importante de sesiones con el gerente y el equipo especializado de la Gerencia de Pensiones, en el mes de febrero de 2010 presentó la propuesta organizacional alineada con el Plan de Mejoramiento mencionado, sin embargo, por discrepancias técnicas no contó con el aval de ese nivel gerencial...”

Según se indican en los documentos estudiados, el centro regional inició sus labores el 2 de febrero de 2009, sin que existiera la validación del centro por parte de la Dirección de Desarrollo Organizacional.

2.1.4 Desarrollo del Plan Inicial (PILOTO) de Centros Regionales

Para iniciar con la creación de los Centros Regionales de Gestión de la Gerencia de Pensiones se inició con la operación de un plan piloto que comprendía las regiones Brunca y Central, en el caso de esta última el plan sólo abarcaría las sucursales ubicadas en Desamparados y la Unión, no hay evidencia de un estudio de viabilidad técnica que permita justificar esta decisión.

2.1.4.1 Apertura del Centro Regional de Gestión Brunca

En la página 21 del segundo informe se expusieron las siguientes razones para el inicio de funciones del Centro Regional Brunca.

1. El respaldo de la Gerencia Financiera y de la Dirección Regional de Sucursales Brunca.
2. La disponibilidad de espacio físico al contar con un edificio alquilado, muy cerca de la Sucursal de Pérez Zeledón, el cual han puesto al servicio del Centro Regional de Gestión.
3. La posibilidad de enlazar en red y realizar los trabajos necesarios para el inicio de la digitalización de expedientes
4. La disponibilidad de plazas para armar un primer equipo en la zona.

El Centro Regional debía iniciar funciones en enero del 2009, el personal se contrataría en el último trimestre del 2008, se iniciaría con el acondicionamiento físico del edificio alquilado.

Se presentó los costos básico del Centro Regional (página 22)

Cuadro N° 6
Resumen de Costos para un Centro
Regional Básico

Rubros	Costo en colones
Equipamiento	□50.490.000
Mobiliario	□20.757.000
Alquiler de edificio	□700.000
planilla	□15.779.875
Costo Total estimado	□87.726.875

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

Como se muestra en la tabla anterior el costo previsto para el funcionamiento básico del Centro Regional era de □87.726.875 por mes, este costo era únicamente para un centro, no se proyecta el análisis de costos con una estructura de costos anual basados en gastos de servicios personales, no personales, materiales y suministros, equipamiento, transferencias corrientes, entre otros, con el fin de determinar la viabilidad financiera, en concordancia con un estudio actuarial que le permita identificar que los costos de operación no van a afectar la sostenibilidad financiera del régimen.

No se evidencia que la Dirección Actuarial diera criterio sobre los gastos a incurrir en este Plan de Mejoramiento, estudio importante para garantizar que la inversión en nuevos programas no afectaría la sostenibilidad del régimen de IVM.

La Junta Directiva instruyó que cada seis meses se presentaran avances del Plan de Mejoramiento Integral, en cuanto al Centro Regional Brunca se presentó lo siguiente:

Cuadro N° 7
Comparativo de Avances del Plan de mejoramiento Integral

I Avance (6 de agosto, 2009)	II Avance (18 de marzo, 2010)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Se inició la operación del Centro Regional de Pensiones Brunca, el 2 de febrero del año 2009.</i> ▪ <i>Cuenta con 10 plazas vacantes: 1 jefe del Centro, 4 analistas de pensiones, 1 revisor, 1 abogado encargado de procedimientos administrativos, 1 asistente de abogado (técnico), 1 secretaria, 1 técnico en informática.</i> ▪ <i>Se le asignó vehículo propio a partir del 15 de julio.</i> ▪ <i>Se cuenta con un edificio alquilado y remodelado para efectos del Centro Regional.</i> ▪ <i>Hubo algunas limitaciones en la implementación, sobre todo de coordinación con las sucursales de la región y con la Dirección Regional, no obstante se ha tratado de ir resolviendo conforme se van presentado.</i> ▪ <i>Hubo limitaciones durante los primeros 5 meses pues al no contar con vehículo, los expedientes se trasladaban de las sucursales al Centro cuando hubiese vehículo disponible o en encomiendas de bus. Esto está solventando con el vehículo que recién se asignó.</i> ▪ <i>Dado que el Centro Regional no cuenta con estructura organizativa aprobada formalmente, el jefe del Centro Regional se ha visto imposibilitado de firmar las resoluciones, por lo que todos los expedientes deben ser trasladados al nivel central para su respectiva firma, lo cual eleva los tiempos de resolución. Esto se está solventando pues a partir del mes de julio se logró nombrar al coordinador del Centro Regional como jefe del mismo, por lo cual tendrá la potestad de firmar las resoluciones a partir del mes de setiembre 2009.</i> ▪ <i>Aun no se cuenta con expediente electrónico pues está en pruebas en el Edificio sede de la Gerencia de Pensiones.</i> ▪ <i>Mucha motivación y espíritu de colaboración entre los 10 funcionarios del Centro Regional.</i> ▪ <i>Ha sido necesario reforzar la labor de acompañamiento técnico y profesional a los compañeros del Centro Regional por parte de las unidades técnicas de la Dirección Administración de Pensiones.</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Se implementó a partir de julio una matriz de información con base en la cual se podrá obtener los primeros indicadores de gestión del Centro Regional en forma directa y real (no estimada).</i> ▪ <i>Se ha capacitado al personal del Centro Regional tanto en oficinas centrales como en mini talleres de trabajo estando los funcionarios en servicio.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Se encuentra operando desde el 19 de enero de 2009.</i> ▪ <i>Inició con 9 plazas y actualmente cuenta con 11. En el segundo tracto de plazas recién aprobado se incluyeron 3 plazas más, para un total de 14 funcionarios.</i> ▪ <i>Se espera la incorporación de 7 trabajadores sociales pertenecientes a la Gerencia Financiera y 7 funcionarios más de atención de plataforma en las sucursales.</i> ▪ <i>Se cuenta con un edificio alquilado, el cual ya se ha hecho pequeño para las necesidades del Centro Regional. Para el año 2010 está pendiente la búsqueda de una planta física más grande para poder albergar a todo el personal y tener un espacio adecuado para archivo. Una de las posibilidades con que se cuenta es el edificio donde actualmente se ubica la sucursal de Pérez Zeledón, que dado el hacinamiento del personal estarían trasladándose a otras instalaciones.</i> ▪ <i>Se inició la digitalización de expedientes como prueba, con la Sucursal de Pérez Zeledón y a partir de enero del 2010 se estaría iniciando el proceso con el resto de sucursales.</i> ▪ <i>Se cuenta con un vehículo y a partir de diciembre ingresarán 2 vehículos nuevos producto de la compra ejecutada en el año 2009.</i> ▪ <i>Se le da apoyo al médico de calificación de la invalidez que ya se encuentra laborando en la región.</i>

Fuente: La información es transcrita de los Avances I (página 26) y II (página 9) del Plan de Mejoramiento Integral

Con base en cuadro anterior, se aprecia inconsistencias entre un avance y otro. No se puede determinar cuál es la fecha exacta en que inicia operaciones el Centro Regional Brunca porque en un avance indica que fue el 2 de febrero del 2009 y en el otro el 19 de enero del 2009.

Consultado el Lic. Didier Cascante Arias, Coordinador del Centro Regional de Pensiones Brunca, el equipo de trabajo inició una pasantía en el nivel central (San José) del 19 al 30 de enero 2009 y el 2 de febrero de 2009, inició operaciones el centro; utiliza un local sin un contrato de arrendamiento gestionado por la Gerencia de Pensiones. Lo anterior evidencia que la Gerencia de Pensiones asumió el contrato preexistente con la Gerencia Financiera, por lo que no hubo un análisis oportuno de los términos de referencia para el establecimiento del centro planteado.

Como consecuencia de abrir el Centro Regional Brunca en un local inicialmente alquilado por la Gerencia Financiera para otros fines, en el segundo avance se menciona lo siguiente:

“Se cuenta con un edificio alquilado, el cual ya se ha hecho pequeño para las necesidades del Centro Regional. Para el año 2010 está pendiente la búsqueda de una planta física más grande para poder albergar a todo el personal y tener un espacio adecuado para archivo. Una de las posibilidades con que se cuenta es el edificio donde actualmente se ubica la sucursal de Pérez Zeledón, que dado el hacinamiento del personal estarían trasladándose a otras instalaciones.” II Avance – Marzo, 2010.

2.2.4.1.1 Características del Centro Regional Brunca:

Cuadro N° 8
Características Centro Regional Brunca

Ubicación: Pérez Zeledón, 100 metros al este de la Sucursal de la Gerencia Financiera

Plazas Nuevas: 14

Escáneres asignados: 13

Tramita solicitudes de: 9 Sucursales y 2 Agencias

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

Como se mencionó anteriormente, el equipo de trabajo del Centro Regional Brunca inició una pasantía en el nivel central (San José) del 19 al 30 de enero 2009. El 2 de febrero de 2009 inició operaciones.

Este centro realiza la gestión de trámite de pensiones de los Regímenes Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y No Contributivo(RNC) , mientras que las nueve sucursales y dos agencias de la Gerencia Financiera funcionan como plataforma de servicios, ubicadas en:

- | | |
|---------------------------|----------------------------|
| 1. Sucursal Pérez Zeledón | 7. Sucursal Quepos |
| 2. Sucursal Buenos Aires | 8. Sucursal Parrita |
| 3. Sucursal Palmar | 9. Sucursal San Vito |
| 4. Sucursal Golfito | 10. Agencia Ciudad Cortés |
| 5. Sucursal Ciudad Neily | 11. Agencia Puerto Jiménez |
| 6. Sucursal La Cuesta | |

Este modelo opera de la siguiente forma, las sucursales de la Gerencia Financiera de la Región Brunca reciben las solicitudes de Pensión del IVM y el RNC en las plataformas de servicio, en la que reciben solicitudes de pensión y documentación, posteriormente, los documentos son ordenados, foliados, se prepara el expediente físico, se realiza una verificación de los folios y se procede a escanear para crear el expediente digital.

En el Centro Regional, el caso es recibido mediante el mismo flujo y asignado automáticamente a cualquiera de los analistas. En el riesgo invalidez los casos se envían de forma digital a Calificación de la Invalidez y se coordina con los Centros Médicos de la región para atender a los pacientes en el Centro de Salud más cercano al usuario.

Si un caso requiere de estudio socioeconómico para solicitudes de Muerte IVM ó RNC, el Centro Regional utiliza en la mayoría de las ocasiones, los trabajadores sociales de la Dirección Regional Brunca (de la Gerencia Financiera). Este proceso no está automatizado y requiere del traslado del expediente físico a los trabajadores sociales.

Una vez que se tiene la resolución, ésta se envía a San José, ya que el coordinador del Centro Regional no está legitimado para firmar las resoluciones. Esta situación provoca un retraso en el proceso.

Además, el centro regional cuenta con un vehículo, que le fue asignado el 21 de junio de 2010, en la actualidad se guarda en las instalaciones de la Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería, con sede en Pérez Zeledón, ya que no cuenta con una instalación para ser resguardado en un estacionamiento de la Institución. Es importante mencionar que durante los primeros cuatro meses de funcionamientos los expedientes eran trasladados en encomienda (en bus).

En el siguiente cuadro se describen las características del vehículo.

Características Vehículo 200-2298			
Placa	200-2298	Color	Blanco
Marca	Nissan	Cilindrada	3000 cc
Modelo	2010	Cilindros	04 en línea
Estilo	Pick-up doble cabina	Chasis	JN1CNUD22Z0020084
Tipo	Frontier	Valor Inicial	¢ 13.968.180.10
Combustible	Diesel	Motor	ZD30-244277.K
Capacidad	5 pasajeros	Activo	861528

Fuente: Centro Regional Brunca

Centro Regional Brunca



En el primer avance se muestra que se contaba con un edificio alquilado (no se indica costo del mismo) y en segundo se expone la posibilidad de cambiar de edificio porque es muy pequeño.

Al visitar el inmueble el 2 de febrero de 2011, se evidencia que el espacio es pequeño, no tiene rotulación, ni atiende al público.

El costo del alquiler es de ₡925,750.00, el monto corresponde a febrero del 2011. El edificio fue alquilado por la Gerencia Financiera y luego cedido a la Gerencia de Pensiones.

Fuente: Propia

2.1.4.2 Implementación del Centro Regional Central (San José)

En cuanto a la creación del Centro Regional Central, en el segundo informe del Plan de Mejoramiento se indica lo siguiente:

“Uno de los objetivos más importantes de la Gerencia de Pensiones, es la desconcentración de sus servicios y el acercamiento al usuario.

El proceso de gestión de pensiones lo realizan actualmente varios actores:

Un primer actor es el área de pensiones ubicada dentro de la estructura organizativa de la Gerencia de Pensiones.

Las sucursales administrativas distribuidas a lo largo y ancho del país.

Las áreas de salud que valoran los casos de invalidez de RNC y lo someten a la Dirección de Calificación de la Invalidez y esta Dirección en sus funciones para IVM.

El gran núcleo de población de la Provincia de San José está adscrito directamente a la Gerencia de Pensiones, en su área de trámite. Estas localidades o distritos son los siguientes:

Cuadro N° 10
Localidades Provincia de San José

<i>San José</i>	<i>El Carmen, Merced, Hospital, Catedral, Zapote, San Francisco de Dos Ríos, Uruca, Mata Redonda, Pavas, Hatillo.</i>
<i>Santa Ana</i>	<i>Santa Ana (Centro), Salitral, Pozos, Uruca, Piedades, Brasil.</i>
<i>Alajuelita</i>	<i>Alajuelita (Centro), San Josecito, San Antonio, Concepción, San Felipe.</i>
<i>Tibás</i>	<i>San Juan, Cinco Esquinas, Anselmo Llorente, León XIII, Colima.</i>
<i>Montes de Oca</i>	<i>San Pedro, Sabanilla, Mercedes, San Rafael.</i>
<i>Curridabat</i>	<i>Curridabat (Centro), Granadilla, Sánchez, Tirrases</i>

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

Esto hace que el nivel central sea muy operativo y que se reduzca el tiempo para hacer funciones de rectoría, análisis, asesoría, regulación y normativa técnica, control y evaluación, capacitación, entre otras funciones estratégicas.

Bajo este enfoque, se pretende “desconcentrar” la Gerencia de Pensiones y trasladar la parte operativa a los niveles regionales y locales.

Así las cosas, se creará la Sucursal Central de San José (Pensiones) para que asuma toda la parte operativa que actualmente se realiza en la Gerencia, para que ésta se convierta en verdadera rectora del proceso a nivel nacional.

La Sucursal Central de San José, al igual que todas las plataformas de pensiones en las demás sucursales, tendrá a su cargo las siguientes funciones y actividades:

- ✓ *Plataforma de servicios tanto para pensiones como para crédito.*
- ✓ *Información al usuario acerca de los diversos trámites y requisitos*
- ✓ *Elaboración de certificaciones de IVM*
- ✓ *Apertura de cuentas para Internet (para utilizar los servicios WEB)*
- ✓ *Recepción de solicitudes de pensión (IVM y RNC)*
- ✓ *Apertura de expediente para cada solicitud*

- ✓ *Revisión inicial de requisitos*
- ✓ *Fase inicial de aprobación de acuerdo con requisito administrativo*
- ✓ *Digitalización de expediente*
- ✓ *Envío de expedientes al Centro Regional de Gestión*

La Sucursal Central de San José, en conjunto con las sucursales adscritas a la Dirección Regional de Sucursales Central, tendrán como centro resolutorio de pensiones al Centro Regional de Gestión de la Región Central.

La Sucursal Central iniciará en el primer trimestre del año 2009. Estará ubicada físicamente en el Edificio Jorge Debravo. Se realizará una división de funciones entre las áreas que formarán parte de ella y las otras áreas que quedarán en la Gerencia de Pensiones y sus Direcciones de Sede.

Inicialmente se utilizará el mismo recurso humano con el que ya se cuenta. De toda suerte, si hace falta personal, se tomará de las plazas requeridas para los Centros Regionales en vista de que el proyecto es absolutamente complementario y necesario para abrir el Centro Regional de la Región Central.

Durante el primer semestre del 2009, el Centro Regional Central atenderá únicamente los casos que le envíe la Sucursal Central de San José y a partir del segundo semestre 2009, irá incorporando paulatinamente a las sucursales de la Dirección Regional Central."

Según el estudio realizado, se iba a crear una Sucursal Central de San José a modo de plataforma, a su vez debía existir el Centro Regional Central que se encargaría de tramitar; el proyecto iniciaría únicamente con los casos de San José. El objetivo principal era desconcentrar los servicios que se prestan y limitar a la Gerencia sólo a fungir como rector.

En el primer avance no se presenta algún progreso, se menciona a modo de expectativa una solicitud a la Junta Directiva para la autorización de continuar en el año 2009 con el avance del Centro Regional Central (página 39).

En el segundo avance (páginas 8 y 9) se expone lo siguiente:

"Centro Regional Pensiones Central

Como Centro Regional está operando desde mayo de 2009, sin embargo fue hasta el 26 de octubre que se logró incorporar a las Sucursales de Desamparados y La Unión.

Actualmente ambas sucursales funcionan como plataformas y el Centro Regional realiza el análisis y resolución de los casos.

Ya está operando el expediente electrónico en el Edificio Jorge Debravo, para IVM en todos los riesgos (vejez, invalidez y muerte) así como para el RNC. También se inició el expediente electrónico en ambas sucursales con bastante éxito.

Actualmente el Centro Regional cuenta con 28 plazas (tanto en IVM como en RNC).

En el segundo tracto del 2009 acaban de ser aprobadas 22 plazas y para el 2010 se solicitaron 47 más. Esto nos dará un total de 97 funcionarios para el Centro Regional Central que es el más grande y complejo de todos los Centros.

Se cuenta actualmente con 1 vehículo prestado por el Nivel Central y se espera el ingreso de 1 vehículo más en el mes de diciembre producto de la compra del 2009.

Se concretó el traslado al Centro Regional de Pensiones Central de 5 trabajadores sociales de la Dirección Prestaciones Sociales.

Se está realizando una gestión de búsqueda de un edificio para poder trasladar al Centro Regional de Pensiones Central, ya que el Edificio Jorge Debravo no tiene capacidad para albergar a más funcionarios. “

Según lo anterior el Centro Regional Central inició en mayo del 2009 y fue hasta marzo del 2010, que se le incluyó en el avance. Para esa fecha se contaba con 28 plazas, se había incorporado a La Unión y a Desamparados. Se pretendía contar con un total de 97 funcionarios, de ahí la necesidad de buscar un nuevo edificio que albergara a este centro regional. En ninguno de los documentos presentados ante la Junta Directiva se indica la razón por la cual se debe reforzar el área operativa, no se detallan las funciones de los nuevos funcionarios, ni se evidencia un estudio que indique según la producción del área de pensiones y crédito cuál es la necesidad real de los funcionarios. Dado lo anterior se evidencia nuevamente falta de planificación y estudios técnicos que permitan garantizar que la implementación del plan está basada en un cronograma de trabajo técnicamente respaldado. Primero se implementa el programa, después se piden las plazas y luego desordenadamente se piensa en alquiler de otro edificio por falta de espacio físico.

Se valida la implementación desordenada y sin respaldo de una adecuada planificación basado en los principios fundamentales de la administración pública conforme la normativa de control interno basado en la norma 3.3 de la normativa de Control Interno.

2.1.4.2.1 Situación Actual del Centro Regional Central

Cuadro N° 11
Características del Centro Regional Central

Ubicación: San José, La Casona, 50 metros al este del Edificio Jorge Debravo.

Plazas Nuevas: 28

Escáneres asignados: 11

Tramita solicitudes de: La Unión y Desamparados

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

En el segundo informe se indica que el Centro Regional Central inició operaciones el 26 de octubre del 2009, e incorporó a las Sucursales de Desamparados y La Unión.

El funcionamiento del centro se limitó a las sucursales antes mencionadas, las sucursales realizan una labor de plataforma de servicios (atención a los usuarios) y la gestión de trámite de pensiones se realiza en el Centro Regional Central (ubicado en La Casona), sin embargo, la propuesta abarca :Acosta, Guadalupe, Cartago, Pacayas, Paraíso Turrialba, Puriscal, Heredia, San Joaquín, Santo Domingo, San Rafael, Santa Elena, Ciudad Colón, Tarrazú, La Unión y Desamparados.

Este modelo opera de la siguiente forma: estas sucursales de la región central reciben las solicitudes de pensión del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y del Régimen No Contributivo (RNC), su función se limita a recibir la solicitud y los documentos necesarios para iniciar el trámite, posteriormente los documentos son ordenados, foliados, se prepara el expediente físico y se procede a escanear el expediente, luego de este proceso el mismo se puede consultar en el Sistema Integrado de Pensiones (SIP).

Como se menciona en el presente informe en el Centro Regional Central el trámite para el análisis y otorgamiento de la pensión, no se realiza mediante el expediente digital, para realizar el trabajo es necesario contar con el **expediente físico**. Esta situación evidencia que no hay un protocolo establecido para el trámite de las solicitudes, hay falta de claridad en el procedimiento a seguir para el análisis de las solicitudes de pensiones, de manera que este grupo de funcionarios no analizan los casos si no cuentan con un expediente físico, no utilizan la información escaneada por la sucursal.

En el caso de la Sucursal de Desamparados, la tarea de escaneo de documentos afectó el servicio al usuario. La sucursal tuvo que modificar su horario de atención al público de 7:00 a.m. a 12:00 p.m.; por la tarde se dedicaban a escanear los expedientes. Esto provocó que los usuarios llegaran a las 3:00 a.m. a hacer fila para ser atendidos a las siete de la mañana. En febrero del 2011, la dirección de la sucursal decidió ampliar el horario de atención hasta las 4:00 p.m., para evitar esta situación sin embargo, con esta medida se afectó la digitalización del expediente.

Lo anterior evidencia resultados adversos a la calidad de servicio que se le brinda a los usuarios del régimen.

2.1.5 Análisis del Informe de Avance Segundo Semestre, 2009

Según oficio GP-9.766, recibido el 18 de marzo en la secretaría de Junta Directiva es el último informe de avances que presenta el Licenciado Miguel Pacheco Ramírez a conocimiento de Junta Directiva.

A continuación se transcribe segmentos de último avance que ponen en evidencia la manera desordenada en que se pretendía implementar el Plan de Mejoramiento Integral en las diferentes regiones:

Centro Regional Pensiones Central

"Se está realizando una gestión de búsqueda de un edificio para poder trasladar al Centro Regional de Pensiones Central, ya que el Edificio Jorge Debravo no tiene capacidad para albergar a más funcionarios."

Centro Regional Pensiones Brunca

"Se cuenta con un edificio alquilado, el cual ya se ha hecho pequeño para las necesidades del Centro Regional. Para el año 2010 está pendiente la búsqueda de una planta física más grande para poder albergar a todo el personal y tener un espacio adecuado para archivo. Una de las posibilidades con que se cuenta es el edificio donde actualmente se ubica la sucursal de Pérez Zeledón, que dado el hacinamiento del personal estarían trasladándose a otras instalaciones."

Centro Regional Pensiones Huetar Norte

" Se logró que la Gerencia Financiera asignara un espacio de 160 Mt² en el antiguo Hospital de Alajuela, cuyas instalaciones pertenecen actualmente a la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte. El inconveniente ha sido que el área se encuentra llena de materiales de desecho y no es posible utilizarla hasta tanto sea desocupada. La Gerencia de Logística es la responsable de desocupar esa área y no es hasta el día 25 de noviembre que se nos informa que trasladarán el material en dos semanas y que por lo tanto nos estarían entregando el inmueble en la semana del 14 al 18 de diciembre.

Se está finalizando el cartel para la remodelación y contratación de mobiliario.

El Centro Regional es más grande y complejo que el Brunca y se estima que crecerá hasta llegar a tener unos 40 funcionarios. Para el 2009 se cuenta con 13 plazas que fueron aprobadas en el segundo tracto del 2009. Para el 2010 se solicitaron 25 plazas más."

Centro Regional Chorotega

"Se han realizado dos visitas a la Dirección Regional de Servicios de Salud Chorotega, **con el fin de solicitarle a esa instancia que nos facilite unas instalaciones** en donde está ubicado un centro de capacitación (PRODEREH). Este centro está localizado justamente a un lado de la Dirección Regional de Sucursales Chorotega, lo que es estratégico para el Centro Regional de Pensiones. **Se cuenta con cierta anuencia por parte de la Dirección Regional de Servicios Médicos, siempre y cuando se logre reubicar al personal que labora en el centro de capacitación. Se está en la búsqueda de alguna solución conjunta.**

Estamos a la espera de que nos faciliten copia del plano de las instalaciones para plantear una posible remodelación de acuerdo con las necesidades del Centro Regional de Pensiones, el cual tendrá unos 40 funcionarios. Este es un Centro similar en tamaño y complejidad al Huetar Norte.

Para el año 2010 se solicitaron 39 plazas.

Iniciará operaciones en marzo del 2010."

Centro Regional Huetar Atlántica

"Se estima que será el último Centro Regional en entrar en operación.

Es un Centro similar al Brunca y contará con 23 funcionarios para lo que ya fueron solicitadas las 23 plazas (2010).

No se cuenta con local. En el primer trimestre del 2010 se realizará una gira para la búsqueda de algún local. No es posible ubicar el Centro en instalaciones de la Caja, ya sea el Hospital o la Dirección Regional de Sucursales, pues también allí están bastante hacinados."

"Se logró que la Gerencia Financiera asignara un espacio de 160 Mt² en el antiguo Hospital de Alajuela, cuyas instalaciones pertenecen actualmente a la Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte. El inconveniente ha sido que el área se encuentra llena de materiales de desecho y no es posible utilizarla hasta tanto sea desocupada. La Gerencia de Logística es la responsable de desocupar esa área y no es

hasta el día 25 de noviembre que se nos informa que trasladarán el material en dos semanas y que por lo tanto nos estarían entregando el inmueble en la semana del 14 al 18 de diciembre". (Página 9, Segundo Avance - Marzo , 2010).

2.1.6 Desarrollo de Herramientas Informáticas

2.1.6.1 Primer Informe, Plan de Mejoramiento - Junio 2008

En cuanto al **Desarrollo de Herramientas Informáticas** en el I Informe (páginas 49 a la 52) (Junio,2008) se expusieron los siguientes proyectos:

"Esta propuesta tiene cuatro grandes componentes tecnológicos que permitirán apoyar la gestión operativa entre Sucursales Financieras, Centros Regionales de Pensiones, Gerencia Médica y la sede de la Gerencia de Pensiones, a continuación se describen cada uno de ellos:

1. *Digitalización de expedientes de Pensiones y Créditos:* *Se incorporará una herramienta tecnológica que permita la digitalización de los expedientes de Pensiones y de Créditos, y que como valor agregado se integra a las aplicaciones existentes, es decir, que desde la misma aplicación, ya sea el Sistema Integrado de Pensiones o el Sistema de Créditos, se pueda visualizar el expediente digital con los documentos requeridos para el trámite. Se hará en tres etapas: la primera incluye la solución de la digitalización de expedientes de Pensiones que se presenten en la sede central y toda la Región Brunca, tiene un costo aproximado de \$40,000.000.00 y se realizará en el segundo semestre del año 2008. La segunda etapa incorpora el resto de las regiones, tiene un costo aproximado de \$80,000.000.00 y finalizará en el segundo semestre del año 2009. La tercera etapa incluye la solución para los expedientes de Préstamos Hipotecarios, y se realizará en el segundo semestre del año 2009.*
2. *Adquisición del Call Center:* *Es necesario poner en funcionamiento un Call Center que permita brindar información de una manera natural, ágil y oportuna a los usuarios de la Gerencia de Pensiones desde cualquier Centro Regional de Pensiones, integrando el componente tecnológico del Call Center a las aplicaciones. Para este proyecto se inició el proceso de Contratación Administrativa, y se cuenta con el contenido presupuestario requerido. Se espera concluir el segundo semestre del año 2008. Este proyecto tiene un costo aproximado de \$50,000.000.00.*
3. *Desarrollo de Nuevos Servicios Web:* *Se realizará un desarrollo en el ambiente Web para incorporar en el portal de Servicios de la Gerencia de Pensiones, la recepción de solicitudes de Pensión y Crédito, así como su liga al proceso de flujos de trabajo dentro de las distintas aplicaciones para el trámite y gestión de Pensiones y Créditos. Con este proceso el usuario podrá visualizar el estado de*

la gestión de su Pensión o su Crédito, el cual incluye recepción de solicitud, trámite, aprobación y curso de pago o desembolso. Una vez desarrollado el proyecto de digitalización es posible habilitar en el portal de servicios de la Gerencia de Pensiones, la funcionalidad para iniciar el trámite de Pensiones y Créditos a través de Internet. Este proyecto se ejecutará en cuatro etapas. En la primera se realizará la contratación de los servicios de Mantenimiento Correctivo y Evolutivo del Sistema Integrado de Pensiones el cual tiene un costo aproximado de \$100,000.000.00 y el proceso de contratación se realizará en el segundo semestre del 2008. Como segunda etapa y paralela en el tiempo a la primera, se está realizando el desarrollo del nuevo módulo de Concesión de Créditos, el cual consiste en modernizar esta herramienta para integrarla al Call Center, expediente digital y los servicios Web. Esta herramienta se está financiando con recursos internos y se finalizará en el segundo semestre del año 2008. Como tercera etapa y una vez finalizado el proceso de contratación de los servicios de Mantenimiento del Sistema Integrado de Pensiones, se desarrollará en el primer semestre del año 2009, la funcionalidad para realizar el trámite de Pensiones de IVM y RNC a través de un servicio Web. Como cuarta etapa y una vez desarrollado el módulo de concesión de créditos, se desarrollará la funcionalidad para realizar el trámite de Créditos a través de un servicio Web en el segundo semestre del año 2009 con recursos internos.

4. Infraestructura para Telesalud y Videoconferencia: Se propone la adquisición de componentes tecnológicos para la Dirección de Calificación de la Invalidez con el fin de brindar servicios de telesalud, de manera que el proceso de Pensiones por Invalidez se pueda desconcentrar y se disponga de las herramientas necesarias para analizar casos a distancia, es decir, que se minimicen los traslados de las personas que solicitan Pensión por Invalidez y los interesados puedan recibir diagnósticos a distancia utilizando las tecnologías adecuadas, apoyadas en la red actual de teleconsulta. El proyecto se ejecutará en dos etapas. La primera consiste en la adquisición del equipamiento para que la Dirección de Calificación de la Invalidez se integre a la red de telesalud con un equipo que permita gestionar teleconsultas a la red hospitalaria y que incluya la funcionalidad de grabación de sesiones con esos Centros. Tiene un costo aproximado de \$20,000.000.00 y se gestionará su compra en el segundo semestre del 2008. La segunda etapa incluye la incorporación a la red de Videoconferencia de los Centros Regionales de Gestión de la Gerencia de Pensiones y tiene un costo de \$30,000.000.00. Se implementará en el segundo semestre del año 2009.

Estos cuatro componentes tecnológicos serán soportados en una infraestructura tecnológica para los servicios actuales, los propuestos y el crecimiento de los mismos para los próximos cuatro años. Con esta plataforma se garantizará un mejor funcionamiento de las aplicaciones y se mejorará la disponibilidad al incorporar equipamiento redundante en su operación. El costo de este proyecto

es aproximadamente \$180,000.000.00 y se implementará en el segundo semestre del año 2008.

El costo de los proyectos que involucran los componentes tecnológicos descritos anteriormente es de aproximadamente \$500,000.000.00."

2.1.6.2 Segundo Informe, Noviembre 2008

En el primer informe se plantean cuatro proyectos para el desarrollo de herramientas tecnológicas, en el segundo informe se establecen las funciones de cada proyecto.

Cuadro N° 12
Proyectos de Desarrollo del Segundo Informe
Plan de Mejoramiento Integral

Proyecto para el Desarrollo de Herramientas Informáticas	Funcionalidades
Digitalización de Expedientes de créditos y pensiones	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad inmediata de la información en cualquier lugar del país.</i> • <i>Agilización de los procesos y trámites.</i> • <i>Seguridad en los documentos.</i> • <i>Mejora en la privacidad de la documentación.</i> • <i>Ahorro en el traslado de expedientes físicos. (página 53)</i>
Desarrollo de servicios Web para tramitar pensiones y créditos	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Servicio al cliente</i> • <i>Trámite de Créditos</i> • <i>Ejecución y control de construcciones</i> • <i>Mantenimientos y Reportes</i> • <i>Consultas por Internet</i> • <i>Integración con Call Center</i> • <i>Inicio trámite de crédito por Internet (página 55)</i>
Incorporación de Calificación de la Invalidez a Red Hospitalaria	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Servicios médicos a través de la Telesalud.</i> • <i>Apoyo a la desconcentración de calificación de invalidez.</i> • <i>Registro de las sesiones médicas de casos por invalidez. (página 56)</i>
Call Center	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Operador automático para brindar información sobre el trámite de pensiones y crédito. (IVR)</i> • <i>Campañas de información sobre: resoluciones, citas médicas, recordatorio de cobro, documentación incompleta, mercadeo, etc. (Telemarketing).</i> • <i>Campañas de información a través de</i>

	<i>mensajes de texto o mensajes de voz. (Telegestión)</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Atención personalizada en casos especiales. (ACD).</i> <i>(Página 56)</i>
--	--

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

2.1.6.2.1 Avances Segundo Informe

En el primer avance presentado en julio del 2009, se relacionaron los proyectos con los objetivos estratégicos propuestos en el Plan de Mejoramiento Integral, por ejemplo, para mejorar los tiempos de respuesta, el proyecto informático propuesto es el expediente electrónico.

A continuación se presenta lo expuesto en cuanto este tema en el primer avance.

Cuadro N° 13
Objetivos Propuestos
Plan de Mejoramiento Integral

Objetivos	Proyecto
1. Mejorar tiempos de respuesta	Expediente Electrónico de Pensiones
2. Mejorar la calidad de servicio	Acceso en Línea
3. Mejorar comunicaciones con el usuario	Call Center
4. Desconcentración de servicios	Calificación de la Invalidez
5. Mejorar los procesos	Modernización de aplicaciones

Fuente: I Avance – Julio,2009; página 9

A continuación se exponen lo encontrado en los avances sobre el Desarrollo de Herramientas Informáticas.

Cuadro N° 14
Avances de Desarrollo Herramientas Informáticas
Plan de Mejoramiento Integral

I Avance (Agosto,2009)	II Avance (marzo,2010)
Expediente Electrónico de Pensiones	
<p><i>“Grado de avance: el desarrollo, entrega de equipos, integración y las pruebas fueron finalizadas satisfactoriamente en el nivel central. Se están realizando las acciones coordinadas con las Sucursales de la Región Brunca y la Dirección de Calificación de la Invalidez para continuar con la implantación.</i></p> <p><i>El proyecto incluye el software de digitalización, su integración con el Sistema Integrado de Pensiones, la capacitación, instalación y equipamiento para la sede central y el Centro Regional Brunca. Adicionalmente se dispone de todo el equipamiento para su implantación en la Región Huetar Norte y la Región Central.</i></p> <p><i>La implantación se realizará controlada y por etapas, inicialmente se instaló en la sede central y se han realizado las pruebas con los procesos de solicitudes de vejez y muerte del Régimen de IVM y las solicitudes del Régimen de RNC. Una vez completada la etapa de prueba se ampliará en la Región Brunca incluyendo a todas las sucursales.”</i></p> <p><i>(Página 58)</i></p>	<p><i>“El sistema se encuentra en producción y está operando en el edificio Jorge Debravo, las sucursales de Desamparados y la Unión, esto para la Región Central, adicionalmente toda la región Brunca, la cual incluye el Centro Regional y las Sucursales y la Dirección de Calificación de la Invalidez. Actualmente las Sucursales donde opera este sistema pueden digitalizar toda la información requerida para cada caso y enviarlo al Centro Regional respectivo, también y como parte de la funcionalidad es factible enviar los casos por Invalidez a la Dirección de Calificación de la Invalidez.</i></p> <p><i>El proyecto incluyó el software de digitalización, su integración con el Sistema Integrado de Pensiones, la capacitación, instalación y equipamiento para la sede central y el Centro Regional Brunca. Adicionalmente se dispone de todo el equipamiento para su implantación en la Región Huetar Norte y la Región Central.</i></p> <p><i>Con la apertura de los Centros Regionales Huetar Norte y la Central las cuales se realizarán de manera controlada y por etapas, se instalará la aplicación con el equipamiento existente.” (Páginas 33 y 34)</i></p>

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

Llama la atención que en ambos avances se visualiza la intención de equipar el Centro Regional Huetar Norte, mismo que la Junta Directiva no había aprobado, ya que el plan piloto sólo se implementaría en los centros Brunca y Central.

Cuadro N° 15

Acceso en Línea: Desarrollo de Servicios Web para tramitar Pensiones y Créditos	
<p><i>“Actualmente se tienen habilitados diversos servicios web de consultas referentes a información de usuarios afiliados, pensionados y beneficiarias al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, además de aquellos que cuentan con créditos hipotecarios. Los servicios disponibles en este momento son las siguientes consultas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Información de la pensión • Estado de aportaciones al Régimen de IVM • Proyección del derecho de pensión. • Estado de cuenta de créditos hipotecarios • Histórico de pagos • Reglamento • Y otras funcionalidades como envío de correo electrónico, impresiones varias, etc. <p><i>Adicionalmente está calendarizado desarrollar la funcionalidad para iniciar los trámites de una pensión a través de una aplicación web. Se estima que para el mes de octubre se espera incluir esta funcionalidad.</i></p> <p><i>Se desarrolló el módulo de concesión de créditos, el cual, se implementó en Abril de 2009. A partir de Octubre de 2009 se espera incluir nuevos servicios Web de Créditos por Internet.”</i></p> <p><i>(Página 58)</i></p>	<p><i>“Actualmente se tienen habilitados diversos servicios web de consultas referentes a información de usuarios afiliados, pensionados y beneficiarias al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, además de aquellos que cuentan con créditos hipotecarios. Los servicios disponibles en este momento son las siguientes consultas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Información de la pensión ▪ Estado de aportaciones al Régimen de IVM ▪ Proyección del derecho de pensión. ▪ Estado de cuenta de créditos hipotecarios ▪ Histórico de pagos ▪ Reglamento ▪ Y otras funcionalidades como envío de correo electrónico, impresiones varias, etc. <p><i>Se cambió el portal de acceso a la página, con funcionalidades más amigables y sencillas de manera que los usuarios puedan acceder a los servicios muy fácilmente. También se capacitó a las plataformas de todas las sucursales para que puedan brindar las claves de acceso a las personas que deseen acceder a una clave. Se realizó una conferencia de prensa para anunciar ese nuevo servicio y la demanda aumentó de 2000 accesos en octubre 2009 a casi 12000 en Enero 2010.”</i></p> <p><i>(Página 31)</i></p>

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

No hay mayor progreso entre un avance y otro, el sitio Web hasta ese momento era informativo. Se logró un aumento en la cantidad de accesos, se pasó de 2000 en octubre del 2009 a 12000 en enero del 2010.

Cuadro N° 16

Call Center	
<p><i>"El proyecto está en producción. La solución incluye cinco operadores gestionando el centro con un supervisor.</i></p> <p><i>Se han realizado 78 campañas del mes de marzo a julio de 2009, principalmente sobre temas de citas y morosidad. Se encuentra en proceso el cambio de la central telefónica actual por una central IP para integrarla con el Call Center.</i></p> <p><i>Por medio del Call Center se accede a las bases de datos lo cual permite brindar al usuario la información pertinente.</i></p> <p><i>Actualmente se realiza un mantenimiento evolutivo para incluir nuevas funcionalidades a esta herramienta y mejorar los servicios de la Gerencia de Pensiones, tales como gestiones por fax, campañas de finalización de estudios de cuotas y otros."</i></p> <p><i>(Página 59)</i></p>	<p><i>"Es un servicio ya consolidado el cual, se encuentra en producción desde Enero 2009 y brinda distintas campañas las cuales cumplen su objetivo de mejorar la comunicación con los usuarios, apoyados en un equipo de trabajo que junto con el servicio de respuesta interactiva de voz mejoran aún más la comunicación con los usuarios. La solución incluye cinco operadores gestionando el centro con un supervisor.</i></p> <p><i>Al igual que con los servicios Web se realizó una campaña para anunciar el nuevo servicio y al igual que el servicio anterior fue un éxito al pasar de 2000 llamadas en Febrero 2009 a casi 7000 en Enero 2010 contestadas por los operadores y de 10000 llamadas atendidas por el operador automático a casi 15000.</i></p> <p><i>Actualmente se realiza un mantenimiento evolutivo para incluir nuevas funcionalidades a esta herramienta y mejorar los servicios de la Gerencia de Pensiones, tales como gestiones por fax, campañas de finalización de estudios de cuotas y otros." (Página 35)</i></p>

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

En el primer informe (Julio, 2008) se indica que se inició con la contratación administrativa para el *Call Center*. En el avance de marzo se informa que es un servicio consolidado, esto se debe a que la implementación de los centros de llamadas inició en el 2007, por lo que este proyecto no es propio del Plan de Mejoramiento Integral. Se implementa con personal que fue facilitado por parte de las Direcciones de Sede sin un estudio técnico que permita garantizar una adecuada ejecución del mismo, de las cinco plazas asignadas, tres están prorrateadas.

Cuadro N° 17

Infraestructura para telesalud y teleconferencia para apoyar la Calificación de Invalidez	
<p><i>“El proyecto consiste en la adquisición de equipos de video conferencia con funcionalidades médicas para integrar a la Dirección de Calificación de Invalidez a la red de video conferencia denominada TELECAJA, el objetivo es que de manera regional los pacientes puedan ser atendidos en los hospitales de adscripción en todo el país y evaluados simultáneamente a nivel central a través de estos equipos.</i></p> <p><i>Los equipos para el desarrollo de este proyecto están proceso de adquisición, actualmente está en la etapa de refrendo del contrato.</i></p> <p><i>Se dispondrá de la infraestructura de videoconferencia a finales de Setiembre, sin embargo, se instaló un equipo provisional en la Dirección de Calificación de la Invalidez para que pueda iniciar las pruebas a nivel de calificación del paciente de manera inmediata.”</i></p> <p>(Página 59)</p>	<p><i>“El proyecto consiste en la adquisición de equipos de video conferencia con funcionalidades médicas para integrar a la Dirección de Calificación de Invalidez a la red de video conferencia denominada TELECAJA, el objetivo es que de manera regional los pacientes puedan ser atendidos en los hospitales de adscripción en todo el país y evaluados simultáneamente a nivel central a través de estos equipos.</i></p> <p><i>Los equipos para el desarrollo de este proyecto ya fueron adquiridos e instalados, se brindó la capacitación y se están definiendo los procedimientos para su utilización.</i></p> <p><i>Los equipos ya están disponibles para su utilización y se realizó una prueba real con los Hospitales de Pérez Zeledón y San Vito, en ambos casos la videoconferencia fue grabada y está disponible para su visualización.” (Páginas 35 y 36)</i></p>

Fuente: Plan de Mejoramiento Integral

2.1.6.3 Situación Actual del Desarrollo de Herramientas Tecnológicas

Es importante recordar que el desarrollo informático se planteó como el medio estratégico para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Integral.

2.1.6.3.1 Digitalización de expedientes

La digitalización de expedientes tenía como fin principal mejorar los tiempos de respuesta, para esto se adquirieron 58 escáneres, con un costo de \$97.484 (□48.742.000).

Actualmente están instalados 31 escáneres y 27 están sin instalar, almacenados en La Casona. Estos escáneres se compraron para ser instalados en el Centro Regional Huetar Norte, que no había sido aprobado aún por la Junta Directa, pues este ente sólo autorizó un plan piloto, que se desarrollaría en las regiones Brunca y Central.

Este proyecto no cuenta con el aval de la Subgerencia de Tecnologías de Información, según consta en el oficio AGI-212-11 del 12 de abril del 2011, emitido por el área de Gestión Informática.

Según acordó la Junta Directiva en el artículo 3° de la sesión N° 8008, celebrada el 17 de noviembre de 2005, acuerdo tercero, todo lo relativo al desarrollo informativos a nivel Institucional debe contar con el aval del nivel central.

“(..)

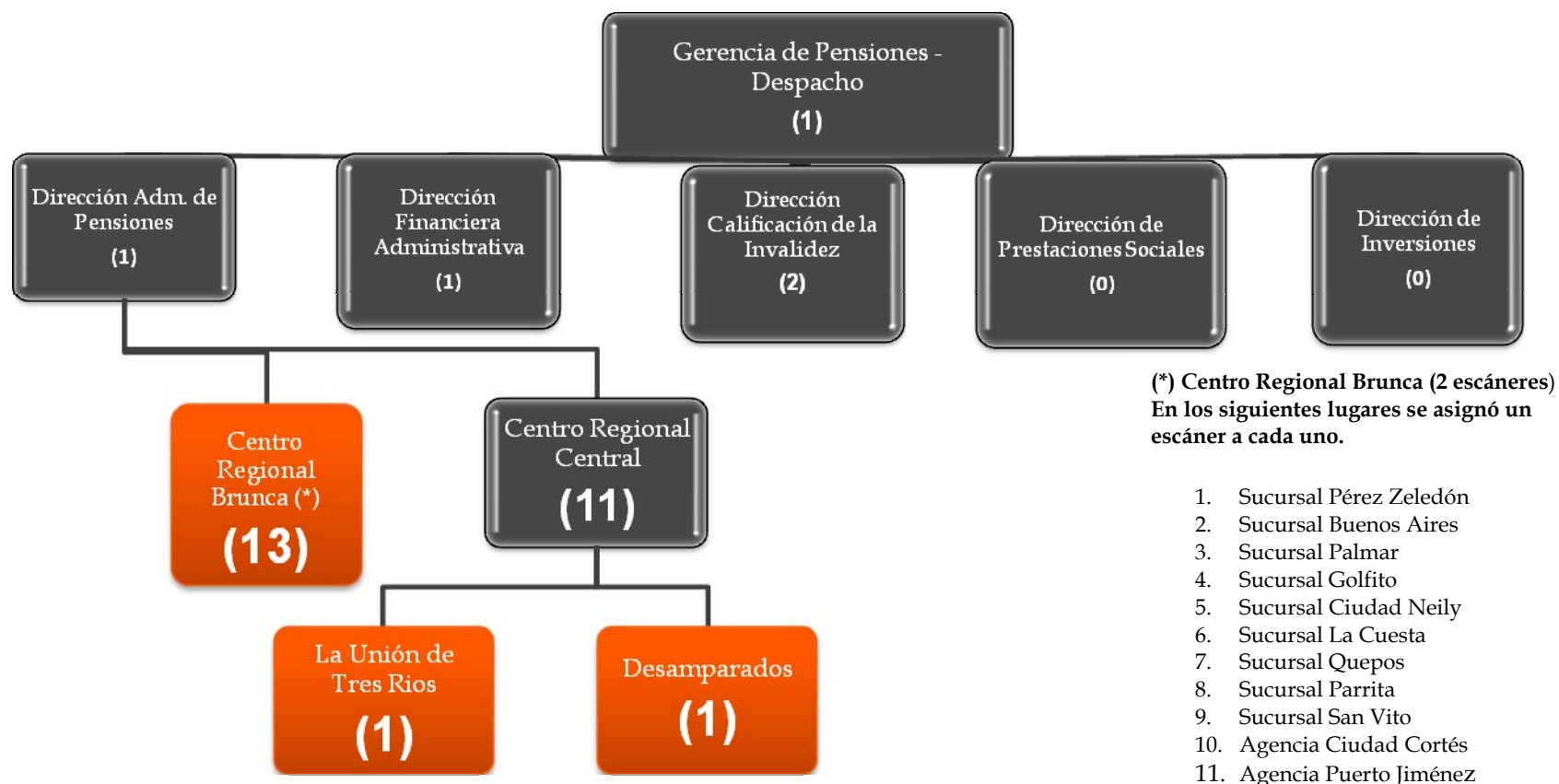
I) *Que todas las unidades ejecutoras de la Institución deben acatar las siguientes disposiciones:*

- a- *La Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones deberá emitir directrices, lineamientos y políticas que determinen las tecnologías de información (hardware, software y redes de comunicación y telefonía) que podrán adquirirse.*
- b- *Para efectos de la organización y funciones, así como la creación de Centros de Gestión de Tecnologías de Información de Nivel 1 y 2 y Unidades de Gestión de Tecnologías de Información, deberá acatarse lo dispuesto en el Manual de Organización de Centros de Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*

- c- *Para la adquisición de equipo de cómputo, cuyo monto sea menor a diez millones de colones, las unidades ejecutoras podrán efectuar sus procesos de compra sin que medie autorización de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, por medio del acatamiento de los lineamientos dispuestos en el documento denominado Procedimiento para la Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones, con todas las plantillas ahí señaladas.*
Las especificaciones técnicas de los equipos serán establecidas por el nivel central y puestas a disposición del personal institucional que las requiera. Las unidades ejecutoras no podrán modificar las especificaciones técnicas dictadas por la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones
En caso de compra de equipo mayor a 10 millones de colones deberá realizarse siguiendo los lineamientos anteriormente citados y, además, deberá solicitarse autorización al Departamento de Soporte Técnico, adscrito a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.
- d- *Los procesos de desarrollo o modificaciones de sistemas de información deben ser autorizados por el Departamento de Ingeniería de Sistemas, adscrito a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, y acatar lo dispuesto en los siguientes documentos:*
- *Manual de Organización de los Centros de Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*
 - *Procedimiento para la Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones con todas las plantillas ahí señaladas.*
- e- *Las adquisiciones de redes de comunicación y telefonía deben gestionarse ante el Departamento de Comunicaciones y Redes Informáticas adscrito a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*
- f- *Las adquisiciones de soluciones relacionadas con seguridad deben gestionarse ante el Departamento de Seguridad y Calidad Informática, adscrito a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*
- g- *La adquisición de servidores para la operación de aplicaciones institucionales debe coordinarse con el Departamento de Soporte Técnico y el Departamento de Ingeniería de Sistemas, adscritos a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*
- h- *La Dirección de Tecnologías de Información será responsable de poner a la disposición del personal que competa dentro de la Institución, las normas, procedimientos, políticas y estándares informáticos requeridos para la gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones.(...)*

El proyecto de digitalización de expedientes sólo se implementó en el área de pensiones, se instalaron un total de 31 escáneres. Ubicados en las siguientes unidades:

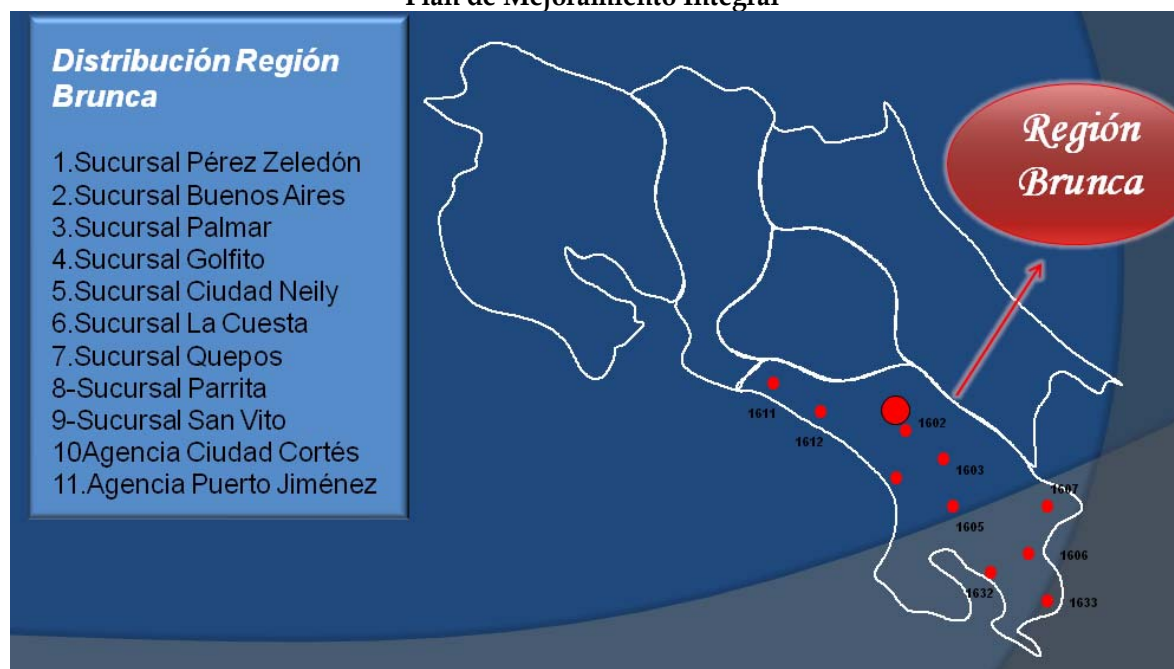
Gráfico N° 9
Digitalización de expedientes de Pensiones y Créditos.



Creación propia, procesos de Intervención

El Centro Regional Brunca cuenta con el 41% de los escáneres instalados, cada sucursal de la Gerencia Financiera cuenta con un escáner, y el centro regional con dos, para un total de 13 equipos.

Gráfico N° 10
Distribución Región Brunca
Plan de Mejoramiento Integral -



Fuente: Creación Propia, proceso de Intervención.

El Centro Regional Central cuenta con el 35%. Los 31 escáneres instalados tienen un costo de \$57.146. Hay 27 escáneres sin instalar con un costo de \$40.338; los mismos están almacenados en el edificio La Casona.

Cuadro N° 18
Expedientes escaneados por Región

Sucursal	Invalidez	Muerte	Vejez	RNC
BUENOS AIRES	25	22	22	353
CIUDAD CORTES	8	5	7	61
CIUDAD NEILLY	9	17	38	148
DESAMPARADOS	385	299	738	858
GOLFITO	46	27	43	298
LA CUESTA	11	8	19	172
LA UNION	191	131	286	438
OFICINAS CENTRALES	1650	1457	4018	3350
PALMAR NORTE	25	12	34	138
PARRITA	43	10	28	129
QUEPOS	50	22	34	104

SAN ISIDRO DE EL GENERAL	141	85	153	1021
SAN VITO DE JAVA	37	18	22	453
Total:	2621	2113	5442	7523
Total General:	17699			

Fuente: Área Informática, Dirección Administración de Pensiones

Desde que se implementó el proyecto a la fecha se han digitalizado 17699 casos de los cuales el 59% corresponde a Oficinas Centrales y un 41% a las sucursales financieras, de total de expedientes digitalizados el 42% corresponde al Régimen de Pensiones no Contributivo y el 58% al régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

Todos estos expedientes digitalizados se encuentran actualmente disponibles para su consulta a nivel nacional a través del Sistema Integrado de Pensiones.

En la Región Brunca todas las sucursales cuentan con escáneres, esto permite que los expedientes sean escaneados e incluidos en el Sistema Integral de Pensiones (SIP), esto permite que se tenga disponible el expediente de forma digital; es decir, una solicitud incluida en el sistema en la Sucursal de La Cuesta, está disponible para ser accesada, sin requerir del expediente físico para su análisis o consulta.

2.1.6.3.2 Adquisición del Call Center

En el año 2007 se aprobó el plan para el *Call Center*, en setiembre de ese año se realizó la contratación del equipo. Por lo que este proyecto no es parte del Plan de Mejoramiento Integral.

A finales de setiembre del año 2008 cada dirección debía aportar un funcionario, por lo que se designaron a las siguientes personas para tal propósito.

Cuadro N° 19

Distribución de Plazas por Dirección para Call Center Plan de Mejoramiento Integral -

Ericka Arguedas Quirós	Dirección Financiera Administrativa	Plaza Técnico Administrativo 3 plaza prorrateada
Daniel Valverde Gutiérrez	Dirección Calificación de la Invalidez	Asistente Administrativo 2
Greivin Blanco Murillo	Dirección Administración de Pensiones	Oficinista 4

Fuente: Centro de Llamadas, Dirección Administración de Pensiones.

Se realizó un análisis del *Call Center* de oficinas centrales, para valorar perfiles y funciones, se determinó que lo correcto era ubicar a Profesionales 1 en estas funciones.

La Gerencia de Pensiones tomó en cuenta el perfil de los agentes del centro de llamadas de Cobros de Oficinas Centrales y justificó la creación de cinco plazas para agentes, cuatro de Técnico Administrativo 5 y un Profesional 1 para el supervisor, (esta última congelada por Acuerdo de Junta Directiva) mismas que fueron aprobadas en Enero 2009.

Hoy todos los agentes del centro de llamadas están en plazas prorrateadas porque no cumplen con los requisitos establecidos. Los agentes del centro de llamadas se encuentran cursando una la carrera de Administración de Empresas, con el fin de cumplir con los requisitos del puesto.

2.2.6.2.2.1 Funcionamiento actual

El proyecto del *Call Center* consistió en la implementación de una serie de componentes de *hardware*, *software* y servicios para mejorar la comunicación con el usuario de la Gerencia de Pensiones.

La solución consistió en la adquisición de servidores, donde residen los programas del *Call Center*. También se incluyó el software que permite administrar las llamadas que ingresan y que se distribuye a los operadores. Incluye el software que administra las llamadas que salen para el manejo de las campañas. Adicionalmente incluye software para realizar telegestión y telemarketing. Todo esto integrado con las bases de datos del Sistema Integrado de Pensiones (SIP) y Sistema de Integrado de Crédito (SICRE) para realizar las campañas automáticas de citas medicas, compromisos por resoluciones y otras.

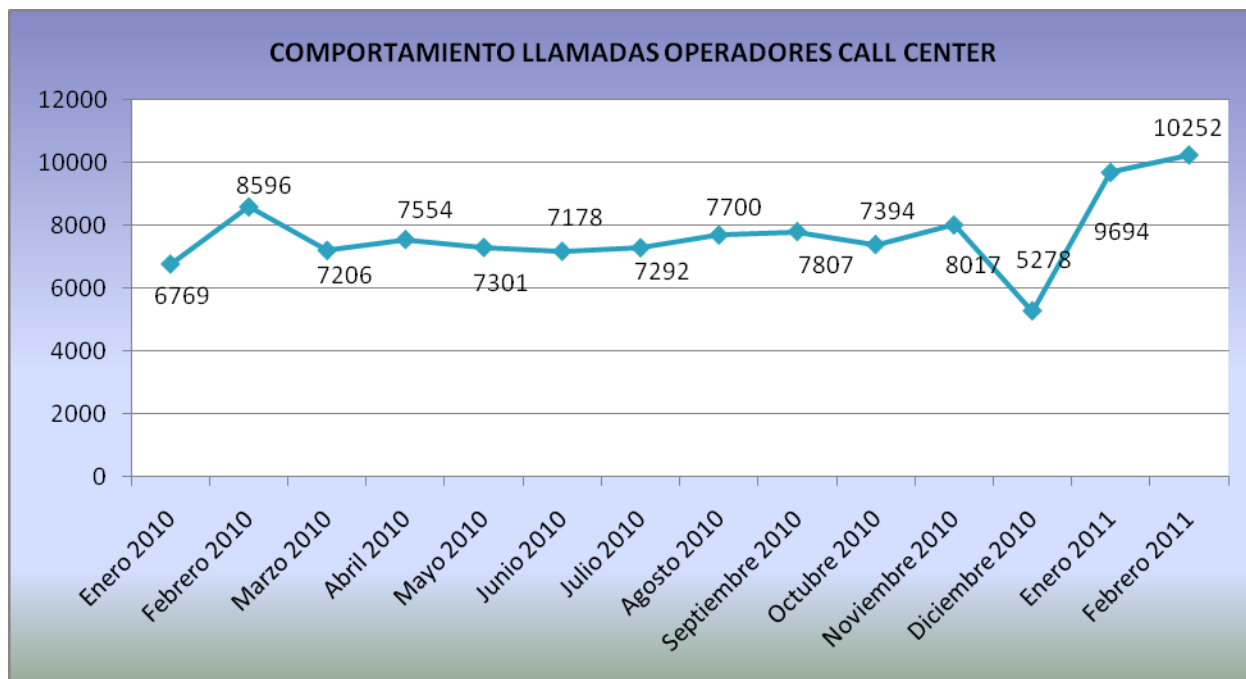
También se incluyeron los servicios de integración, instalación y capacitación de la solución de manera que quedara operando adecuadamente.

Esta solución inició operaciones en enero 2009 y cuenta con cinco operadores que reciben llamadas, atienden consultas sobre Pensiones de IVM, RNC, pagos realizados, créditos hipotecarios, requisitos generales y trámites de Pensiones.

Como parte de la solución se realizan campañas en donde el *Call Center* se integra con las bases datos y extrae datos y genera las campañas las cuales, mediante los operadores se establece la comunicación con los usuarios. Las campañas que se realizan son para citas médicas, comunicaciones de resoluciones y otros.

Actualmente el uso de esta herramienta es la siguiente:

Gráfico N° 11



Fuente: Información suministrada por el Call Center

En enero del año 2010 el centro de llamadas de la Gerencia de Pensiones recibió un total de 6769 consultas, un año después aumentaron a 9694.

En el siguiente gráfico se detallan las llamadas recibidas durante el primer semestre del 2010, donde se observa que la mayor cantidad de consultas se refieren a trámite de pensiones IVM, seguido por las del RNC, en un alto porcentaje se consulta sobre el proceso en que se encuentra el trámite de una apelación. En tercer lugar se ubican las consultas de créditos, donde se presentan diversas consultas, como el proceso en que se encuentra el trámite de un crédito, requisitos, cálculos de montos de crédito, liberaciones de hipotecas, entre **otros**. Es una herramienta que facilita el acercamiento con los usuarios para realizar consultas de pensiones y créditos vía telefónica.

Para información complementaria se presentan las siguientes estadísticas:

Cuadro N° 20

Cantidad de llamadas recibidas en el primer semestre del 2010, clasificadas por temas de consulta							
AREA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	Total
IVM	4020	3581	3942	3578	3282	3242	21645
RNC	671	621	809	825	1048	1016	4990
CREDITOS	439	644	646	584	513	494	3320
COBROS	149	109	96	134	112	118	718
OTROS	614	408	533	326	339	301	2521
Total:	5893	5363	6026	5447	5294	5171	33194

Fuente: Información suministrada por el Call Center

2.1.6.3.3 Desarrollo de Nuevos Servicios Web

En la actualidad se tienen habilitados diversos servicios web de consultas referentes a información de usuarios afiliados, pensionados y beneficiarias al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, además de aquellos que cuentan con créditos hipotecarios. Los servicios disponibles en este momento son los siguientes consultas:

- Información de la pensión(para los casos de Pensionados
- Estado de aportaciones al Régimen de IVM
- Proyección del derecho de pensión.
- Estado de cuenta de créditos hipotecarios
- Histórico de pagos de créditos hipotecarios
- Reglamento
- Otras funcionalidades como envío de correo electrónico, impresiones varias, entre otras.
- Información general de Pensiones y Créditos Hipotecarios

También se cambió el portal de acceso a la página, con funcionalidades más amigables y sencillas de manera que los usuarios puedan acceder a los servicios muy fácilmente, se capacitó a las plataformas de todas las sucursales para que puedan brindar las claves de acceso a las personas que deseen acceder vía Internet.

Como pendiente se encuentra la implementación de la gestión de trámite de Pensiones y Créditos a través de la página Web así como las consultas de los procesos de otorgamiento de Pensiones y Créditos Hipotecarios.

El sitio Web es informativo y no permite hacer la solicitud de la pensión en línea, como era lo propuesto por el Plan de Mejoramiento Integral.

Capítulo III: Análisis y distribución de la plazas creadas entre los años 2008- 2010.

Como parte de lo instruido por la Junta Directiva en cuanto al análisis de los esquemas de prestación de servicio, así como los procesos de administración en materia de empleo público se realiza un análisis sobre la creación y distribución de las plazas justificadas con base en la aprobación del Plan de Mejoramiento Integral.

A nivel institucional la creación de plazas debe realizarse de conformidad con el procedimiento establecido en el Manual de Procedimientos para el trámite de *los Estudios en Materia de Clasificación y valoración de puestos*. Específicamente en el Capítulo V, punto 5.2 a la letra indica:

“PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD Y TRÁMITE DE CREACIÓN Y REFUNDICIÓN DE PLAZAS, Y AUMENTO DE JORNADA

La jefatura superior del centro de trabajo, sea de desconcentración mínima como máxima, eleva la solicitud a la Gerencia de División respectiva, mediante un estudio de necesidades que justifique ampliamente la solicitud. Para tal efecto, según sea el caso, debe aportar la siguiente información:

- Formulario debidamente completo con la justificación de la creación de la (s) plaza (s), tomando en cuenta el impacto que se genere en las metas propuestas en el Plan Anual Operativo (PAO), anexo No. 5.
- *Análisis del comportamiento del crecimiento total de plazas del centro durante los cinco años anteriores a la solicitud; así como, la distribución de las plazas según grupo ocupacional.*
- *Estudio del perfil epidemiológico del centro de salud correspondiente.*
- *Estudio del aumento demográfico de la población adscrita al centro de salud.*
- *Necesidades de tecnólogos y especialistas como consecuencia del aumento de la complejidad de la atención médica.*
- *Perfiles de puestos.*
- *Estudios organizacionales debidamente aprobados por la Junta Directiva.*

- *Apertura de nuevos centros o unidades de trabajo.*
- *Adquisición de nueva tecnología o equipo.*
- *Análisis que demuestre un manejo adecuado del presupuesto en la partida de servicios personales, durante los últimos dos años.*
- *Cálculo del costo y certificación del contenido presupuesto, en el cual se garantice que la unidad tiene la capacidad de asumir el costo que genere la solicitud.*

La Gerencia de División respectiva da el aval correspondiente y coordina con la Dirección Corporativa de Recursos Humanos la realización del estudio técnico respectivo.

-
Las Gerencias de División serán las encargadas de enviar al Consejo Financiero y Control Presupuestario a más tardar el primer semestre de cada año, las solicitudes de creación o refundición de plazas y ampliación de jornada, conforme a la cantidad autorizada por la Junta Directiva para el período, dando prioridad a las jornadas no tradicionales.

Si la solicitud fuera denegada por parte de dicho Consejo, éste comunica a la Gerencia de División correspondiente, para que a su vez lo informe a la unidad solicitante.

La Junta Directiva aprueba mediante acuerdo firme y lo remite a la Dirección Corporativa de Presupuesto para los trámites correspondientes. Asimismo, la unidad ejecutora respectiva debe remitir a dicha Dirección la información necesaria para el trámite ante la Contraloría General de la República.

En la siguiente tabla se presenta la cronología en la que fueron creadas las plazas mediante las modificaciones presupuestarias correspondientes.

Cuadro N° 21
Creación de Plazas Según Modificación
Presupuestaria

Oficio	Acuerdo de Junta Directiva	Modificación Presupuestaria	Cantidad de plazas	Vigencia
GDF-2099-08 18/01/2008 (*)	10/01/2008, Artículo 6, Sesión 8216	01-08	19	15/2/2008
GF-32084-08 26/08/2008	26/08/2008, Artículo 4, Sesión 8277	09-08	42	01/9/2008
GF-2678-09 28/01/2009	22/01/2009, Artículo 4, Sesión 8317	01-09	32	19/1/2009
GF-38.533 12/08/2009	06/08/2009 Artículo 22 Sesión 8369	06-09	1 (**)	17/08/2009
GF-53712-09 23/11/2009	19/11/2009 Artículo 8, Sesión 8399	11-09	46	01/12/2009
GF-7304-10 29/01/2010	28/1/2010 Artículo 1°, Sesión 8417	01-10	77	01/2/2010
Total:			217	

* El primer tracto no forma parte del Plan de Mejoramiento.

**Se creó la plaza 42048 con jornada de 4 horas, producto del fraccionamiento de la plaza 19978 de 8 horas en dos de 4 horas.

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

En este capítulo se analizará las plazas creadas en distintos escenarios utilizando las siguientes variables comparativas:

1. Las Plazas creadas para el plan de mejoramiento de la gerencia de pensiones y su costo, se detallan en el anexo 1, según vigencia de la plaza, número de código, perfil, nombre, unidad de trabajo, justificación de la creación de las plazas, ubicación actual, entre otros.
2. En la tabla N° 1 se describe la distribución de las plazas por perfil, lugar , cantidad y su costo.
3. Análisis de la distribución de las plazas por dirección y el porcentaje de crecimiento.

Cuadro N° 22
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos

Despacho de la Gerencia de Pensiones

Asesoría Legal	Cantidad de Plazas	Costo
Asesor de Gerencia (Coord. Ases. Legal)	1	₪ 1.623.490,00
Asist Abogacía	1	₪ 406.350,00
Profesional 4	1	₪ 1.057.700,00
Profesional 4 (Abogado)	1	₪ 1.022.580,00
Secretaria Ejecutiva 2	1	₪ 375.750,00
Total	5	₪ 4.485.870,00
Comisión Nacional de Apelaciones	Cantidad de Plazas	Costo
Asesor de Gerencia (Coord. Comisión AP)	1	₪ 1.597.370,00
Asistente Técnico en Administración 2	1	₪ 339.140,00
Profesional 2	1	₪ 890.360,00
Profesional 2 (Analista Administrativo)	1	₪ 1.073.800,00
Profesional 2 (Analista Trab. Soc)	1	₪ 869.230,00
Profesional 4	1	₪ 1.024.480,00
Secretaria Ejecutiva 1	1	₪ 362.880,00
Trabajador Social 2	1	₪ 672.940,00
Total	8	₪ 6.830.200,00
Despacho de la Gerencia de Pensiones	Cantidad de Plazas	Costo
Asesor de Gerencia	1	₪ 1.475.120,00
Asist. Ejec. De Gerencia	1	₪ 1.512.390,00
Mensajero	1	₪ 244.415,00
Profesional 4	4	₪ 4.925.625,00
Secretaria Ejecutiva 2	1	₪ 396.150,00
Total	8	₪ 8.553.700,00
Total General Despacho	21	₪ 19.869.770,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Cuadro N° 23
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos
Dirección Administración de Pensiones

Área de Gestión de Pensiones de IVM	Cantidad de Plazas	Costo
Técnico Administración 5	2	₪ 1.226.588,00
Total	2	₪ 1.226.588,00
Área de Gestión Informática	Cantidad de Plazas	Costo
Analista en Sist. 2 en TIC (Ing. Monit. Serv.)	1	₪ 683.074,50
Analista en Sist. 4 en TIC	2	₪ 1.439.327,90
Secretaria Ejecutiva 1	1	₪ 343.050,00
Técnico en TIC (Tec. Soporte Ctros. Reg.)	1	₪ 513.700,00
Total	5	₪ 2.979.152,40
Call Center	Cantidad de Plazas	Costo
Asistente Técnico Administrativo 2	1	₪ 329.550,00
Técnico Administración 5	3	₪ 1.123.660,10
Técnico en Administración 3	1	₪ 348.730,00
Total	5	₪ 1.801.940,10
Centro Regional de Pensiones Brunca	Cantidad de Plazas	Costo
Analista en Sist. 2 en TIC (Ing. Monit. Serv.)	1	₪ 507.359,80
Chofer 1	1	₪ 324.800,00
Jefe Área Sede	1	₪ 1.430.840,00
Profesional 1	2	₪ 1.409.950,00
Profesional 2	2	₪ 2.070.650,00
Secretaria Ejecutiva 1	1	₪ 352.960,00
Técnico Administración 5	5	₪ 2.455.820,00
Trabajador Social 2	1	₪ 648.560,00
Total	14	₪ 9.200.939,80
Centro Regional de Pensiones Central IVM	Cantidad de Plazas	Costo
Chofer 1	2	₪ 649.592,00
Profesional 1	2	₪ 1.722.920,00
Secretaria Ejecutiva 1	1	₪ 491.760,00
Técnico Administración 5	3	₪ 1.811.352,00
Técnico en Administración 5	2	₪ 1.018.875,00
Técnico en TIC	1	₪ 547.110,00

Total	11	₡ 6.241.609,00
Centro Regional de Pensiones Central RNC	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 1	2	₡ 1.489.676,50
Técnico Administración 5	1	₡ 405.203,20
Técnico en Administración 5	2	₡ 1.112.446,00
Total	5	₡ 3.007.325,70
Dirección Administración de Pensiones	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 1	1	₡ 698.726,50
Profesional 2	1	₡ 890.200,00
Profesional 3	1	₡ 1.085.185,00
Profesional 4	2	₡ 2.014.322,50
Secretaria Ejecutiva 1	1	₡ 372.792,00
Subdirector de Sede	1	₡ 2.897.427,00
Técnico Administración 5	1	₡ 436.378,00
Total	8	₡ 8.395.031,00
Subárea de Administración de Cuenta Individual	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 1	1	₡ 947.860,00
Técnico en Administración 4	1	₡ 437.710,00
Total	2	₡ 1.385.570,00
Subárea de Plataforma de Servicios	Cantidad de Plazas	Costo
Técnico en Pensión y Crédito	3	₡ 1.249.525,00
Total	3	₡ 1.249.525,00
Subárea de Trámite de Pensiones	Cantidad de Plazas	Costo
Técnico en Administración 5	1	₡ 516.280,00
Total	1	₡ 516.280,00
Trabajo Social	Cantidad de Plazas	Costo
Trabajador Social 2	7	₡ 6.051.540,40
Total	7	₡ 6.051.540,40
Total General de la Dir. Adm Pensiones	63	₡ 42.055.501,40

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Cuadro N° 24
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos
Dirección Calificación de la Invalidez

Dirección Calificación de la Invalidez	Cantidad de Plazas	Costo
Asistente Técnico Administrativo 2	1	₪ 348.730,00
Médico Asistente Especialista	1	₪ 1.440.030,30
Mensajero	1	₪ 306.298,00
Profesional 2	1	₪ 918.476,50
Profesional 4	1	₪ 1.037.749,50
Técnico en Administración 1	3	₪ 1.270.565,20
Total	8	₪ 5.321.849,50
Área de Regulación y Control del Estado de Invalidez	Cantidad de Plazas	Costo
Médico Asistente Especialista en Medicina del Trabajo	1	₪ 1.041.865,00
Total	1	₪ 1.041.865,00
Área de Evaluación del Estado de Invalidez	Cantidad de Plazas	Costo
Médico Asistente Especialista en Medicina del Trabajo	5	₪ 6.200.936,70
Médico Asistente General	1	₪ 612.811,70
Total	6	₪ 6.813.748,40
Total General de la Dir. Calificación	15	₪ 13.177.462,90

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Cuadro N° 25
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos
Dirección Financiera Administrativa

Área Administración del Riesgo	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 2	2	₪ 1.691.204,00
Total	2	₪ 1.691.204,00
Área Administrativa	Cantidad de Plazas	Costo
Chofer 1	1	₪ 626.629,15
Profesional 2	1	₪ 690.560,00
Técnico en Mantenimiento	2	₪ 332.550,00
Total	4	₪ 1.649.739,15

Área de Contabilidad	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 2	1	₪ 1.244.229,50
Total	1	₪ 1.244.229,50

Subárea Gestión de la Cobranza	Cantidad de Plazas	Costo
Técnico en Pensión y Crédito	1	₪ 365.280,00
Total	1	₪ 365.280,00
Dirección Financiera Administrativa (Administrativos)	Cantidad de Plazas	Costo
Cajero 2	1	₪ 360.762,00
Profesional 2	3	₪ 2.729.282,00
Profesional 4	1	₪ -
Técnico en Administración 5	1	₪ 426.648,00
Total general	6	₪ 3.516.692,00
Total General Dir. Financiera Adm	14	₪ 8.467.144,65

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Cuadro N° 26
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos
Dirección de Inversiones

Área de Colocación de Valores	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 4	2	₪ 2.320.004,00
Total general	2	₪ 2.320.004,00
Dirección de Inversiones	Cantidad de Plazas	Costo
Profesional 4	1	₪ 1.373.741,50
Total general	1	₪ 1.373.741,50
Total General Dir. Inversiones	3	₪ 3.693.745,50

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Cuadro N° 27
Plazas activas, creadas para el Plan de Mejoramiento Integral
Clasificadas por dirección y costos
Dirección de Prestaciones Sociales

Dirección de Prestaciones Sociales	Cantidad de Plazas	Costo
Técnico en Administración 2	1	₡ 396.689,00
Total general	1	₡ 396.689,00
Total General Dir. Prestaciones Sociales	1	₡ 396.689,00
Total General Gerencia de Pensiones Plazas Nuevas	117	₡ 87.660.313,45

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

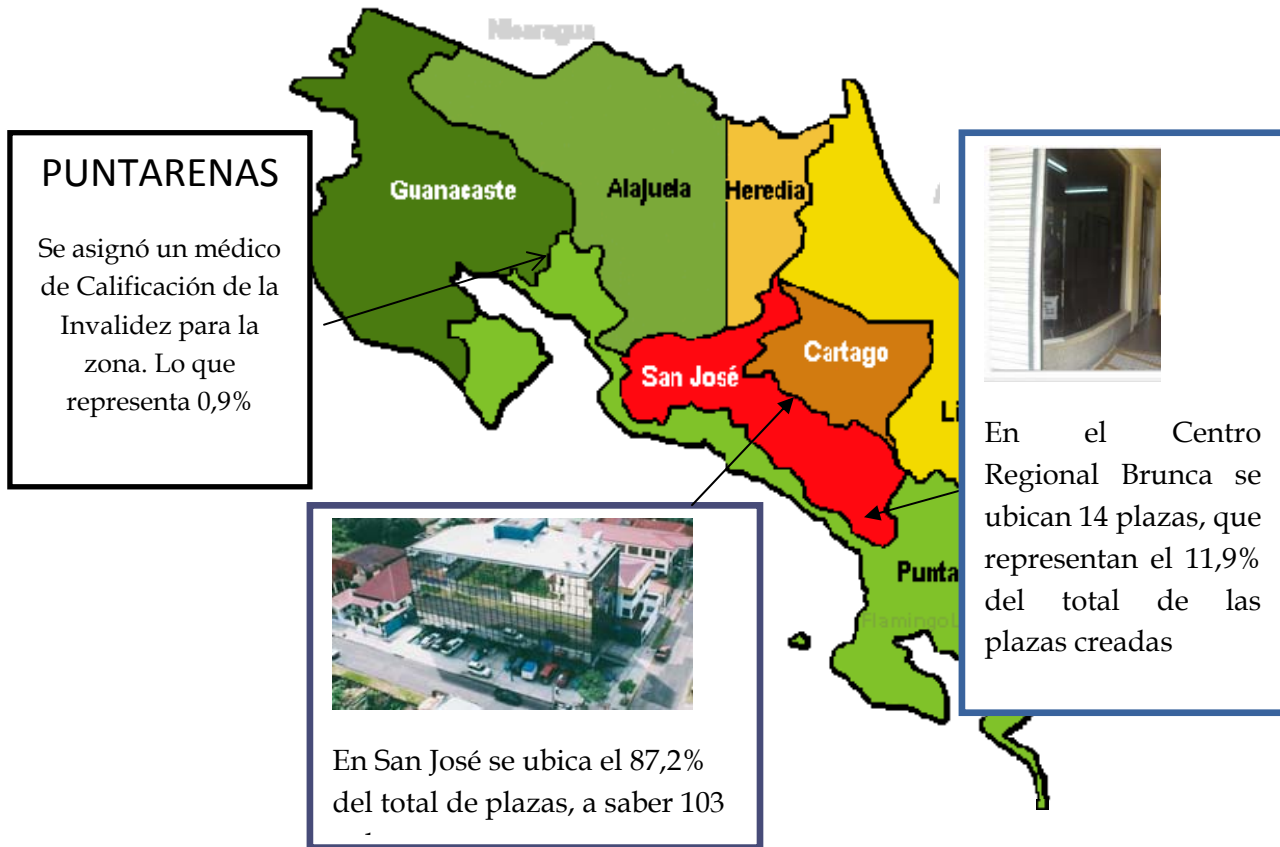
3.1 Análisis de distribución de plazas

Los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento pretendían tres resultados fundamentales:

- Acercamiento al usuario
- Mejoramiento de la calidad de servicios
- Mejoramiento de los tiempos de respuesta

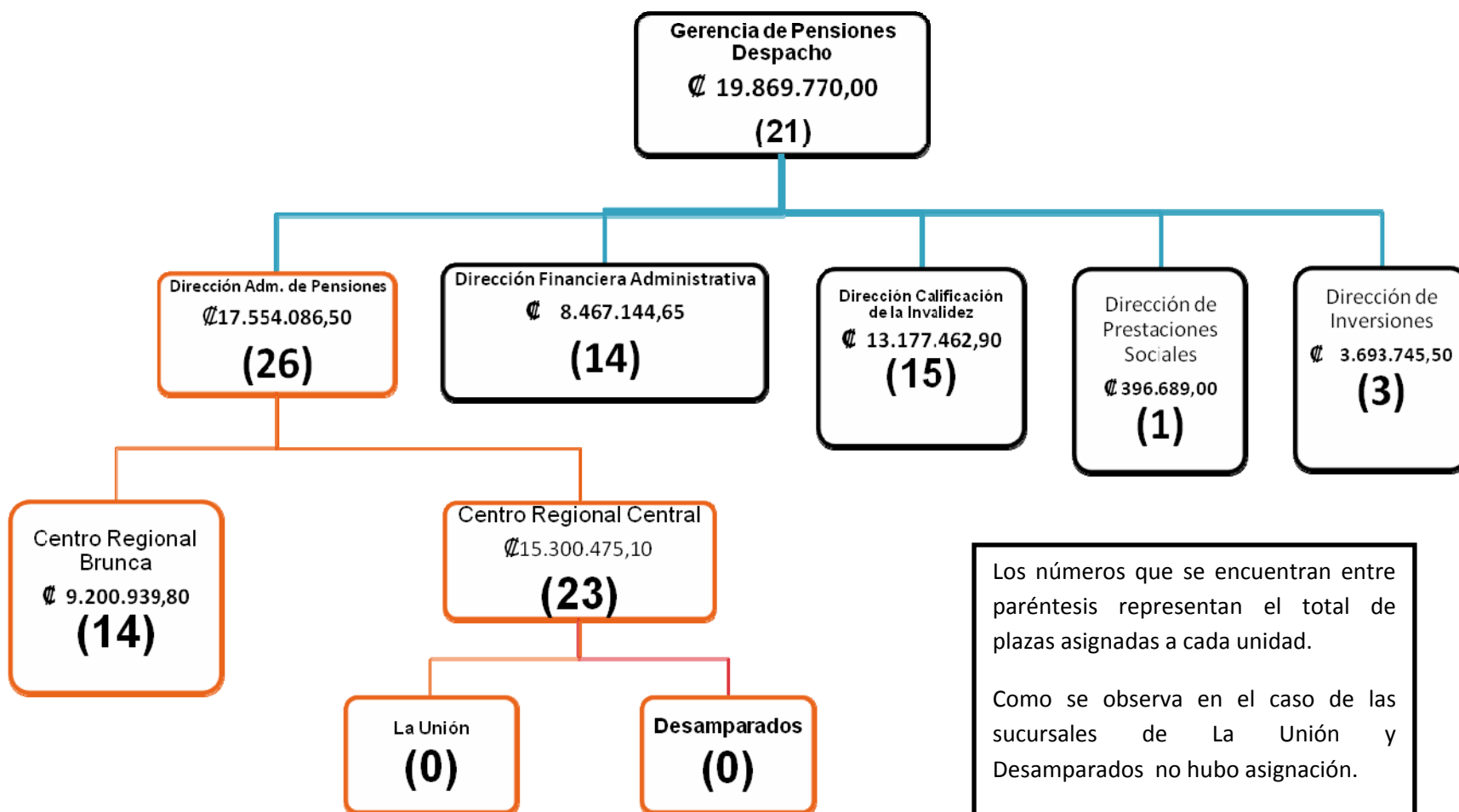
Es importante resaltar que con respecto al primer objetivo estratégico planteado, a saber el acercamiento al usuario no es concordante con la distribución de las plazas encontradas en esta intervención. Debido a que las mismas se encuentran distribuidas de forma centralizada en la Gerencia de Pensiones (edificio Jorge Debravo), el 87,2% de las plazas se ubican en San José, el 11,9% de las plazas fueron asignadas al Centro Regional Brunca, como inicio de la regionalización de la Gerencia de Pensiones y el 0,9% a Puntarenas.

Distribución de Plazas Plan de Mejoramiento Integral



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

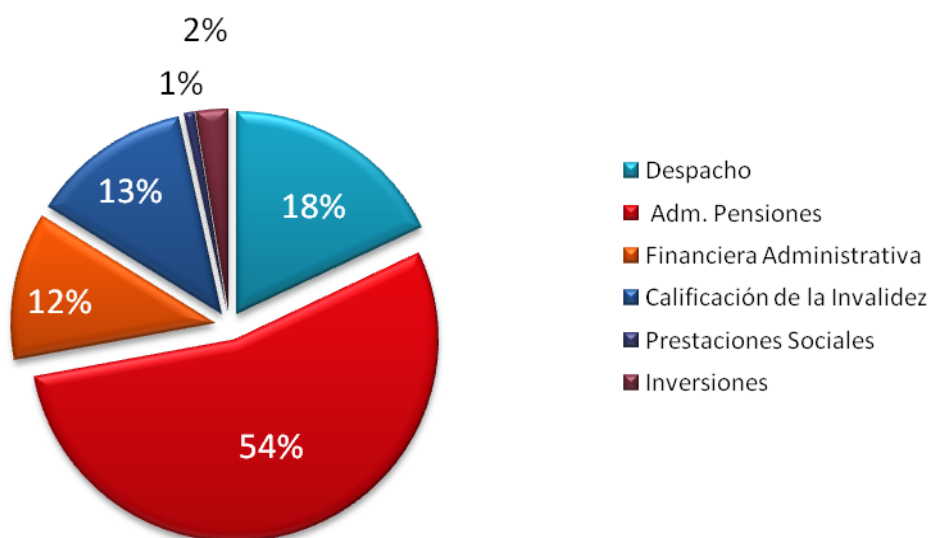
Distribución de Plazas por Unidades



Para complementar la información anterior se presenta la distribución de las plazas en porcentajes asignadas a cada dirección de sede y al despacho.

Gráfico N° 12

Porcentaje de Distribución de las plazas creadas entre el 2008 y 2010 en las unidades de la Gerencia de Pensiones



Se observa en el gráfico anterior, que el 54% de las plazas están ubicadas en la Dirección Administración de Pensiones, le sigue el despacho con el 18%, la Dirección de Calificación de la Invalidez cuenta con un 13%, y la Dirección Financiera Administrativa con un 12%. En el caso de las direcciones de Prestaciones Sociales e Inversiones estas cuentan con una asignación de menor, a saber del 1 y 2 por ciento respectivamente.

3.2 Distribución de plazas por unidades según incremento en cantidad y costo, antes y después del Plan de Mejoramiento.

3.2.1 Despacho de Gerencia

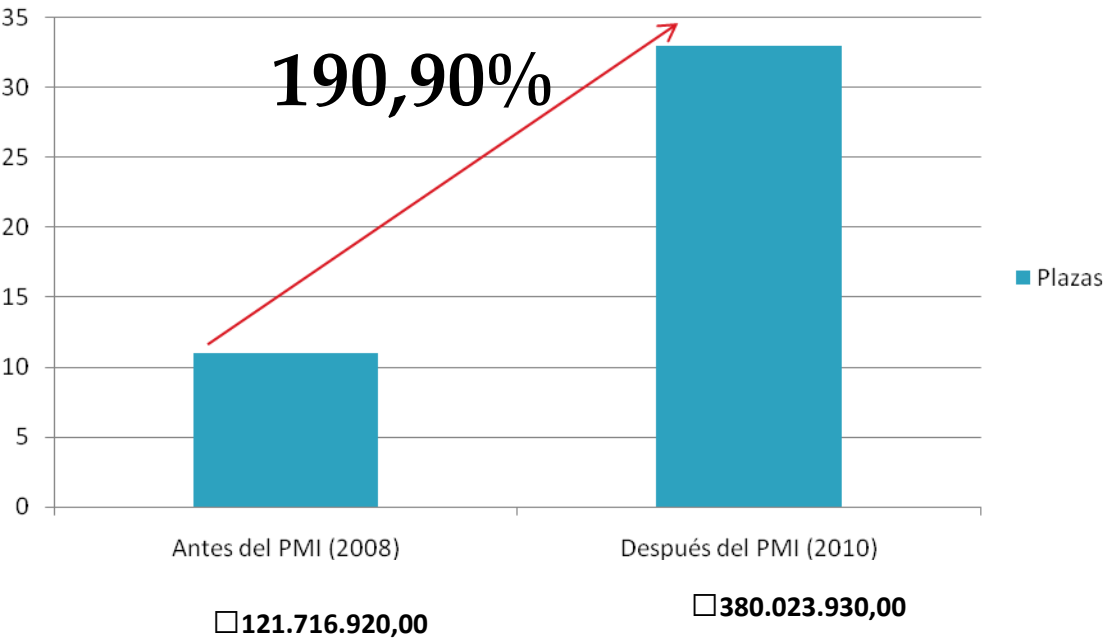
Cuadro N° 28
Distribución de Plazas – Gerencia de Pensiones

Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
11	₡9.362.840,00	21	₡19.869.770,00	32	₡29.232.610,00
Costo anual	₡121.716.920,00		₡258.307.010,00		₡380.023.930,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Antes del Plan de Mejoramiento Integral el Despacho de la Gerencia contaba con 11 plazas, con su implementación, en el despacho se incrementó el personal en un 190,90%, para un costo extra anual de ₡258.307.010,00

Gráfico N° 13
Crecimiento de en la cantidad de plazas, luego de la implemtención del Plan de Mejoramiento Integral en el Despacho de la Gerencia (2008-2010)



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.2 Dirección Administración de Pensiones

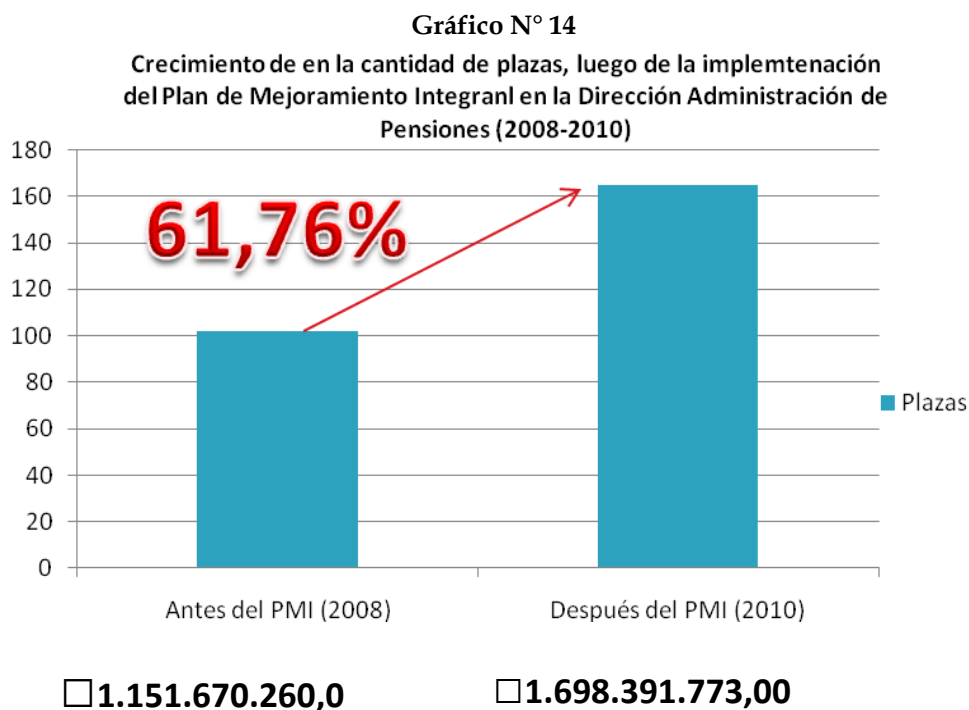
En la Dirección de la Administración de Pensiones la distribución es la siguiente:

Cuadro N° 29
Distribución de Plazas – Dirección Administración Pensiones

Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
102	₡88.590.020,00	63	₡42.055.501,00	165	₡130.645.521,00
Costo anual	₡1.151.670.260,00		₡546.721.513,00		₡1.698.391.773,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

En el caso de la Dirección de Administración de Pensiones antes del Plan de Mejoramiento Integral laboraban 102 personas, con un costo anual de ₡1.151.721.518,2 luego del plan, la planilla de esta dirección aumentó en 63 funcionarios, esto generó un aumento en el costo anual operativo de ₡546.721.518,2 millones. Estos datos son evidencia que ésta dirección aumentó el recurso humano en un 61,76%.



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.3 Dirección Financiera Administrativa

Cuadro N° 30
Distribución de Plazas – Dirección Financiera Administrativa

Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
64	₡52.937.561,00	14	₡8.467.144,00	78	₡61.404.705,00
Costo anual	₡688.188.293,00		₡110.072.872,00		₡798.261.165,00

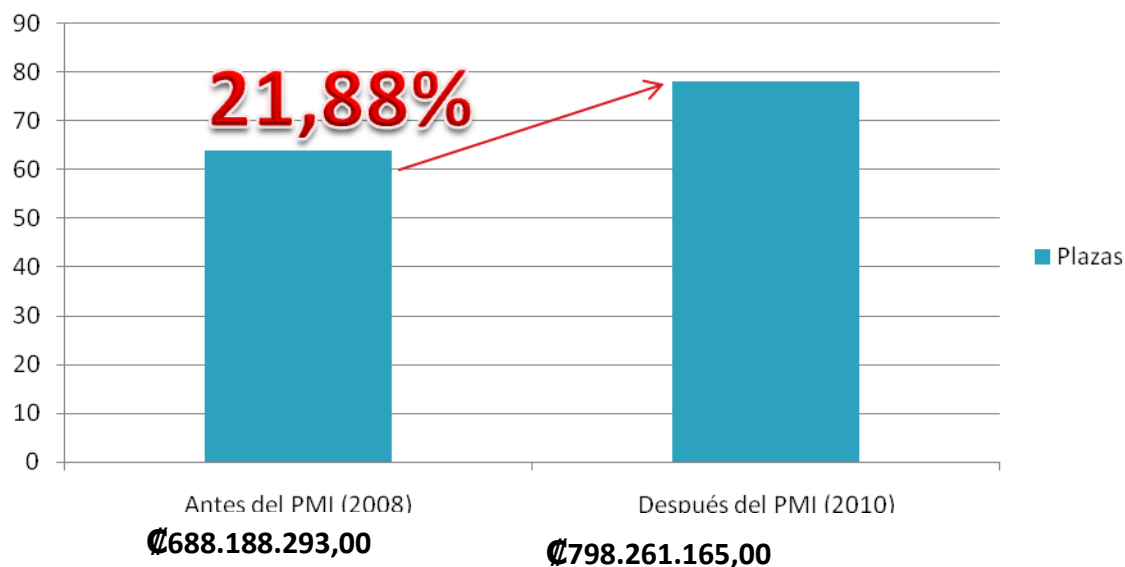
Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Justificado en el Plan de Mejoramiento Integral se le asignó a la Dirección Financiera Administrativa 14 plazas, anteriormente contaba con 64 funcionarios, el costo mensual aumentó en ₡8.467.144,00.

La Dirección Financiera Administrativa con la implementación del Plan de Mejoramiento Integral aumentó en recurso humano un 21,88%, en el siguiente gráfico se observa el porcentaje de crecimiento.

Gráfico N° 15

Crecimiento de en la cantidad de plazas, luego de la implemtención del Plan de Mejoramiento Integral en la Financiera Administrativa (2008-2010)



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.4 Calificación de la Invalidez

Cuadro N° 31
Distribución de Plazas – Dirección Calificación de Invalidez

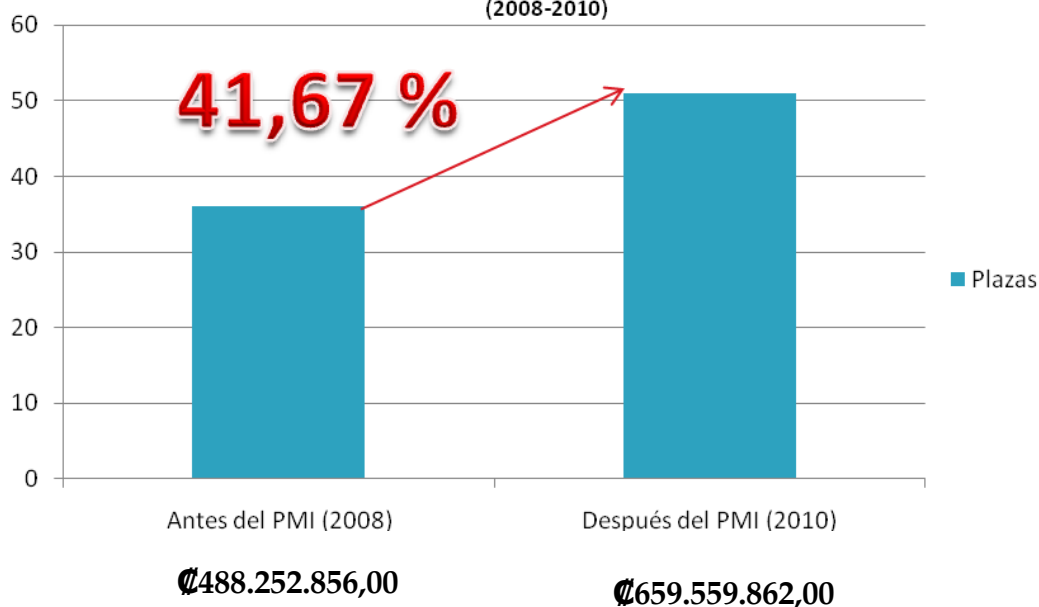
Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
36	₡37.557.912,00	15	₡13.177.462,00	51	₡50.735.374,00
Costo anual	₡488.252.856,00		₡171.307.006,00		₡659.559.862,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Antes del Plan de Mejoramiento la Dirección de Calificación de la Invalidez contaba con 36 funcionarios, después del plan aumentó en 15 funcionarios, el costo extra por año por estas plazas nuevas es de ₡171.307.006,00. A continuación se detalla el porcentaje de crecimiento.

Gráfico N° 16

Crecimiento de en la cantidad de plazas, luego de la implemtención del Plan de Mejoramiento Integral en la Dirección Calificación de la Invalidez (2008-2010)



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.5 Prestaciones Sociales

Cuadro N° 32
Distribución de Plazas – Dirección Prestaciones Sociales

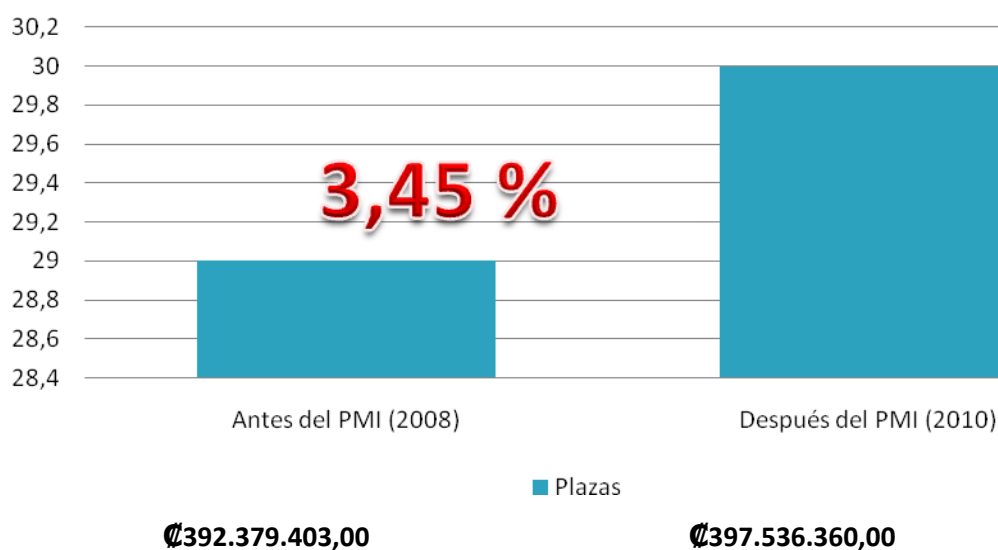
Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
29	₡30.183.031,00	1	₡396.689,00	30	₡30.579.720,00
Costo anual	₡392.379.403,00		₡5.156.957,00		₡397.536.360,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

La Dirección de Prestaciones Sociales aumentó su planilla en un funcionario, con un costo anual de ₡5.156.957,00, este aumento representa un crecimiento del 3,45%, el mismo se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 17

**Crecimiento de la planilla en la Dirección Calificación de la Invalidez
(2008-2010)**



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.6 Dirección de Inversiones

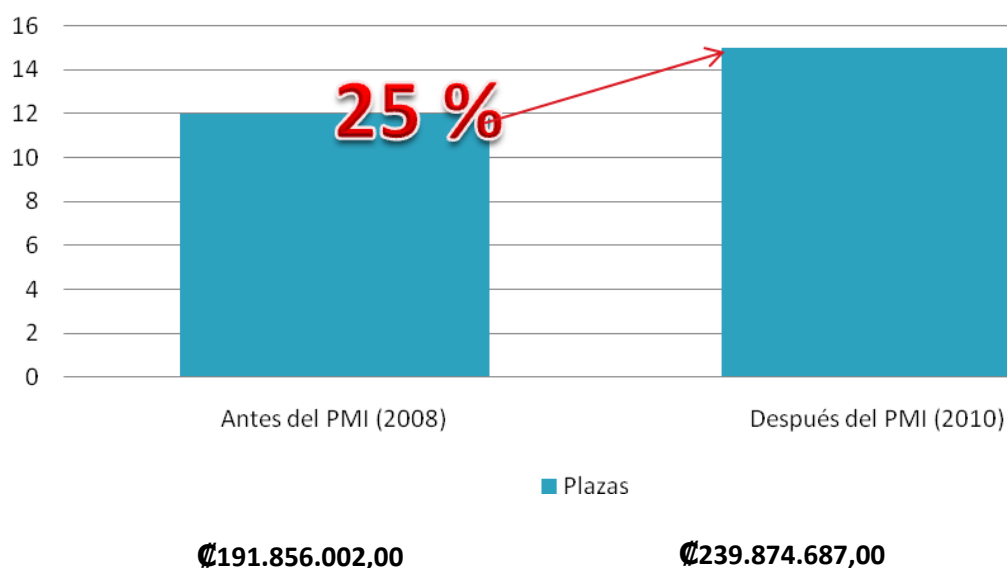
Cuadro N° 33
Distribución de Plazas – Dirección de Inversiones

Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
12	₡14.758.154	3	₡3.693.745,00	15	₡18.451.899,00
Costo anual	₡191.856.002		₡48.018.685,00		₡239.874.687,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

Actualmente la dirección financiera cuenta con 15 funcionarios, de estas plazas 3, se activaron en el 2008, lo que representa un costo extra anual de ₡48.018.685,00. En el siguiente gráfico se muestra el porcentaje de crecimiento:

Gráfico N° 18
Crecimiento de la planilla en la Dirección de Inversiones
(2008-2010)



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.2.7 Total Gerencia de Pensiones

La Gerencia de Pensiones paso de 117 funcionarios antes del Plan de Mejoramiento Integral a 371. El costo extra anual de recurso humano es de ₡1.139.584.043.00.

Cuadro N° 34
Distribución y Costos de Plazas – Gerencia de Pensiones

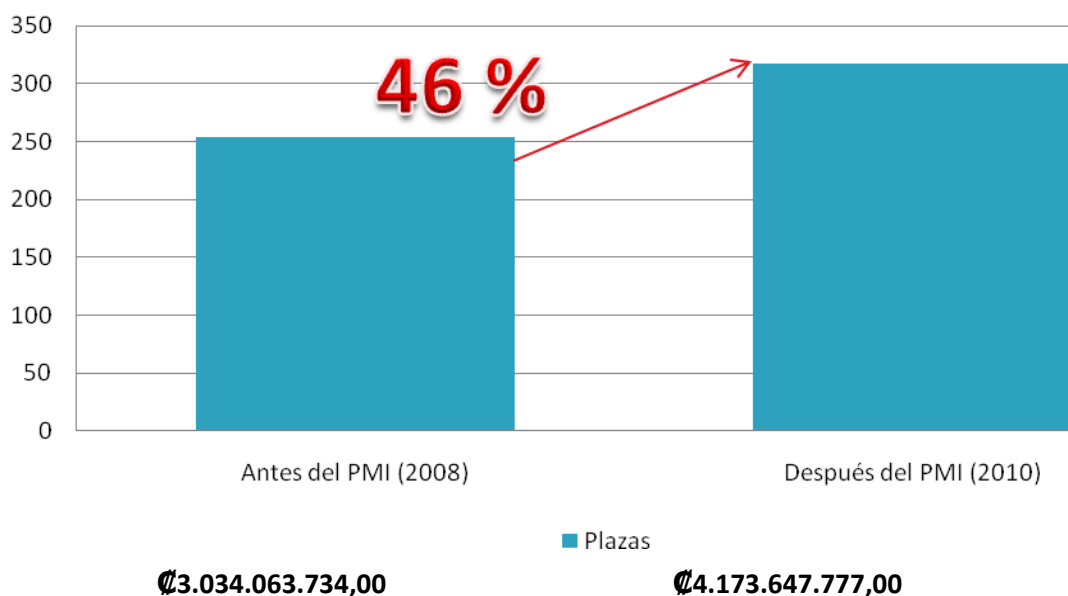
Plazas antes de PMI	Costos	Plaza Nuevas	Costos	Total	Costos
254	₡233.389.518	117	₡87.660.311,00	371	₡321.049.829,00
Costo anual	₡3.034.063.734		₡1.139.584.043,00		₡4.173.647.777,00

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

En el siguiente gráfico se muestra el crecimiento en plazas que tuvo la Gerencia de Pensiones, luego de la implementación del Plan de Mejoramiento Integral.

Gráfico N° 19

Crecimiento de las plazas de la Gerencia de Pensiones luego de la implementación del Plan de Mejoramiento (2008-2010)



Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención

3.3 Comportamiento del gasto de Servicios Administrativo – Régimen de IVM

Como se puede observar en la siguiente tabla el comportamiento del gasto del año 2008 a 2010 tiene una tendencia al alza de más del 70% en sus gastos por concepto de Servicios Personales, situación que refleja un incremento exponencial que genera un alto riesgo para la sostenibilidad del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

Cuadro N° 35

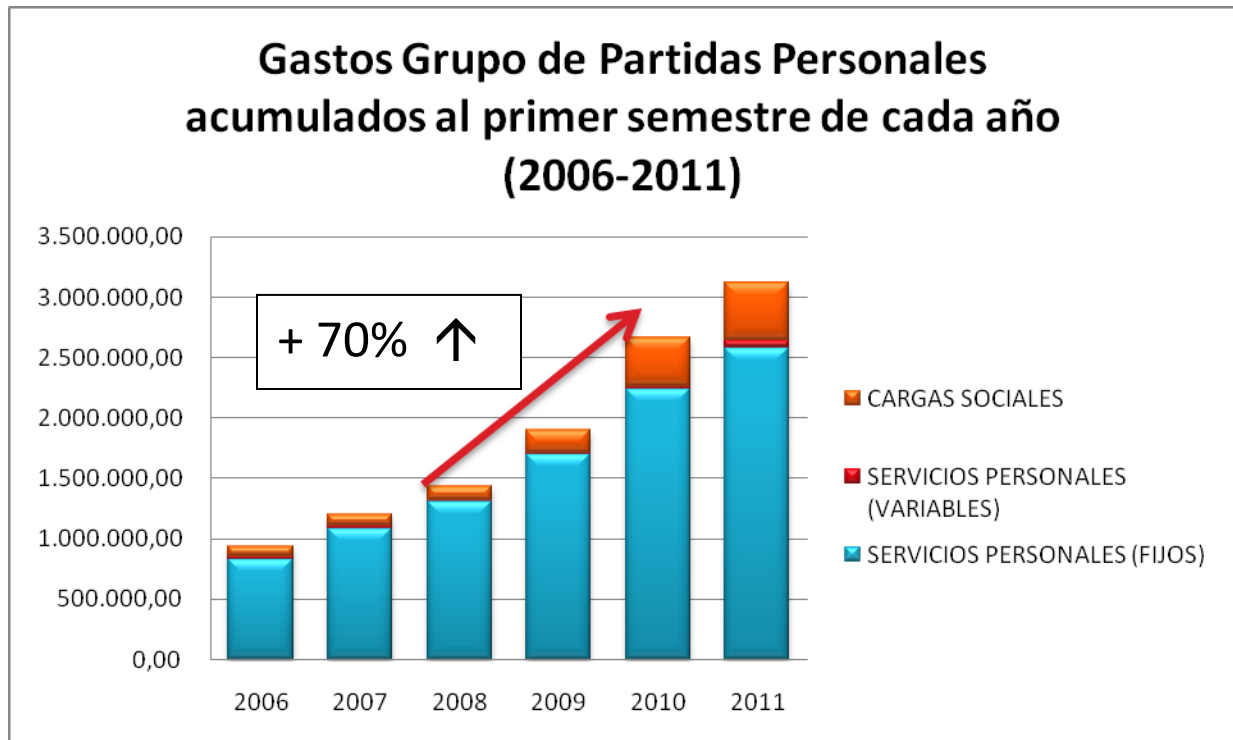
Gastos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. Acumulados al Primer Semestre de cada año (2006-2011)

Montos en miles de colones

Fuente: Sistema Institucional de Presupuesto.

Partida	Descripción						
1	Egresos en Efectivo						
	GRUPO DE PARTIDAS	2006	2007	2008	2009	2010	2011
201	SERVICIOS PERSONALES (FIJOS)	827,652.98	1,084,469.61	1,306,701.65	1,701,875.55	2,238,486.56	2,583,685.94
202	SERVICIOS PERSONALES (VARIABLES)	26,114.28	20,448.56	8,580.56	12,275.75	25,362.61	56,325.82
210	SERVICIOS NO PERSONALES	2,836,745.10	4,450,318.87	5,627,612.38	4,535,956.01	5,667,763.49	5,534,607.22
220	MATERIALES Y SUMINISTROS	19,042.29	29,712.92	41,019.15	62,184.80	72,183.23	15,879.46
230	MAQUINARIA Y EQUIPO	65.00	18,344.04	14,687.18	59,148.91	62,898.47	94,286.57
240	DESEMBOLSOS FINANCIEROS	0.00	0.00	2,485.00	19,739.00	0.00	8,147.00
261	CARGAS SOCIALES	83,215.46	93,030.97	116,601.42	184,067.44	405,648.66	475,507.85
263	OTRAS TRANSFERENCIAS	76,107,699.60	89,989,578.19	112,488,523.56	114,738,650.51	162,106,961.64	186,149,993.56
Total	Egresos en Efectivo	79,900,534.71	95,685,903.16	119,606,210.90	121,313,897.97	170,579,304.66	194,918,433.42
2	Egresos en Especie						
220	MATERIALES Y SUMINISTROS	530.88	1,711.27	1,838.61	430.32	367.01	176.81
261	CARGAS SOCIALES	37,417.34	48,928.50	57,822.20	75,268.75	102,668.02	120,203.74
270	DEPRECIACIONES	98,224.89	98,085.04	112,000.68	160,703.33	147,409.23	167,470.54
Total	Egresos en Especie	136,173.11	148,724.80	171,661.49	236,402.40	250,444.26	287,851.10
Total		80,036,707.82	95,834,627.96	119,777,872.38	121,550,300.37	170,829,748.92	195,206,284.52
Porcentaje de Crecimiento Anual		-	20%	25%	1%	41%	14%

Gráfico N° 20



Fuente: Dirección Financiera Administrativa

Gráfico N° 21

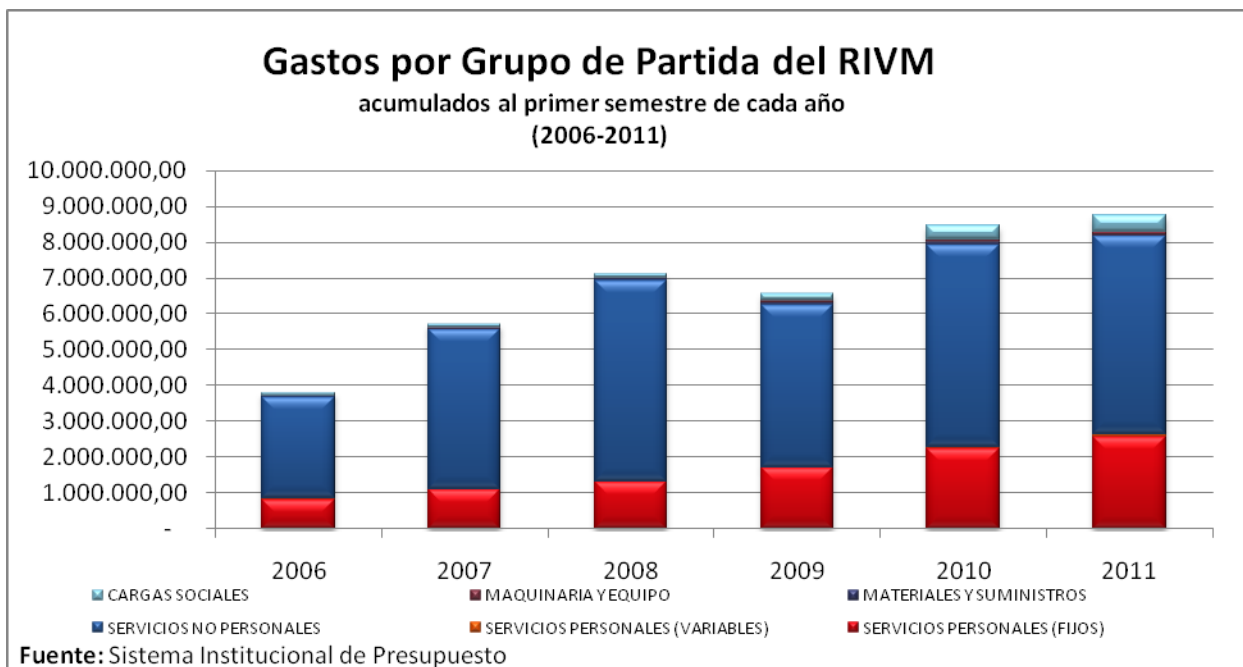
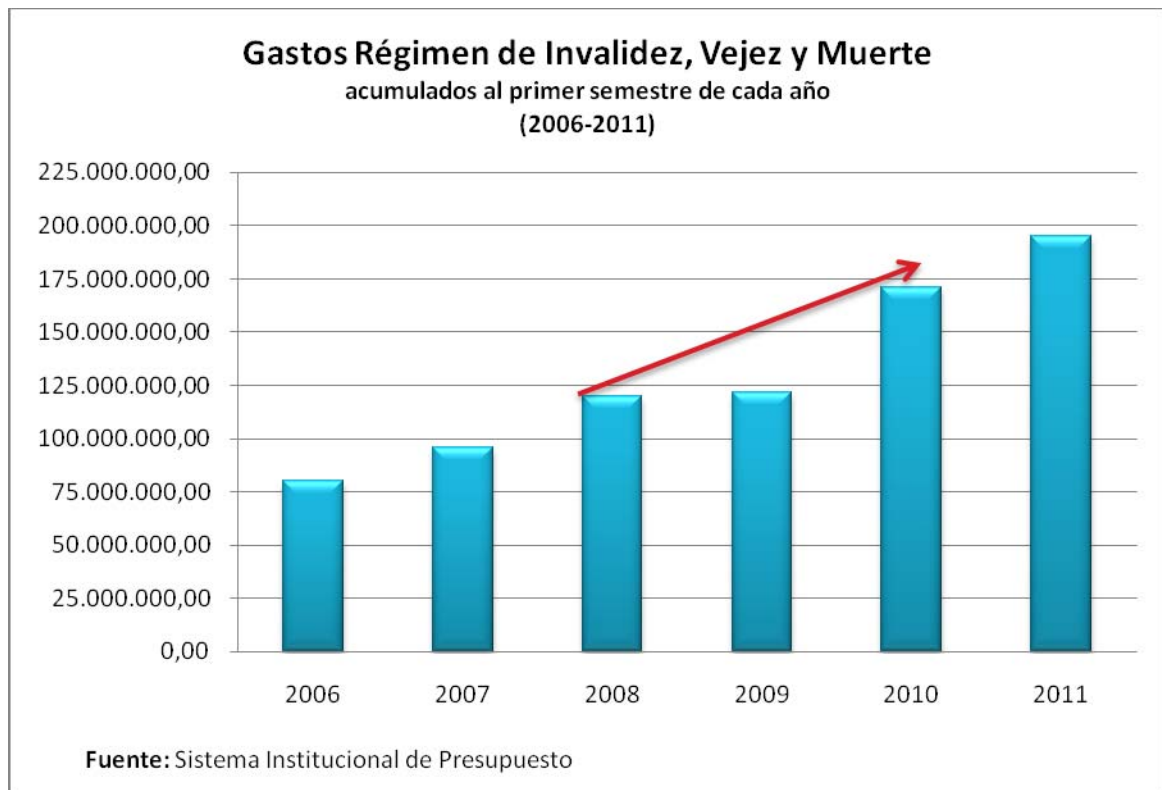


Gráfico N° 22



3.4 Análisis de distribución de plazas

3.4.1 Análisis de Sensibilidad para la implementación del Centro de Gestión Brunca con respecto a la producción registrada durante los años 2008-2010

En este apartado se va a realizar un análisis de sensibilidad que permita conocer los resultados con la implementación del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones en la Región Brunca y Central, contemplando los costos de inversión inicial, costos salariales, producción registrada, apelaciones atendidas por región y resultado del estudio de tiempos realizado durante el proceso de intervención.

El Costo Anual Operativo (Salario y pagos de servicios) del Centro Regional Brunca es de ¢139,441,512.00 para el pago de salarios.

El Costos de inversión inicial, que incluye el costo de vehículo, remodelación, compra de equipo, entre otros es de ¢105,795, 401.00.

Cuadro N° 36
La producción reportada del año 2008 al 2010 en la Región Brunca

Sucursal	2008		2009		2010	
	IVM	RNC	IVM	RNC	IVM	RNC
Pérez Zeledón	274	476	307	1,081	270	944
Buenos Aires	25	6	52	339	55	294
Palmar Norte	96	172	90	157	58	126
Ciudad Neilly	58	53	59	136	46	131
Golfito	69	117	77	283	98	256
San Vito	53	815	62	420	66	383
Parrita	54	195	81	140	63	107
Quepos	127	357	118	164	88	107
La Cuesta	32	152	27	186	35	160
Ciudad Cortés	1	38	18	63	20	50
Puerto Jiménez	0	299	0	7	0	0
Total	789	2,680	891	2,976	799	2,558
Total Anual	3469		3867		3357	
Peso relativo	22.7%	77.3%	23.0%	77.0%	23.8%	76.2%

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención. Base de Datos del SIP

Con la implementación del Centro de Gestión Brunca, generó una inversión adicional de \$245,236,913.00 durante el primer año de actividad, dentro de los objetivos planteados se proyecta obtener un resultado positivo a favor del servicio público.

Realizando una comparación con la producción total registrada, se observa un descenso de 112 casos en la producción del año 2008 al 2010. Analizando la producción de los regímenes de manera independiente, se observa que con la implementación del Centro Regional Brunca para el año 2010, se incrementa la producción en 10 expedientes.

Con respecto al Régimen No Contributivo (RNC), para el año 2010 se registra una disminución de 122 casos. Por lo tanto, se concluye que el costo de producir 10 casos adicionales por año para el Régimen de IVM y 122 casos menos por año para RNC, la Administración activa incurrió en un costo adicional de 139 millones de colones en salarios y costos de operación fijos, por lo tanto el beneficio esperado fue nulo.

3.4.2. Costos de operación del Centro Regional Central

El análisis de sensibilidad en el Centro Regional Central proyecta los siguientes datos:

- Costo Anual Operativo del Centro Regional Central: ₡120,236,151 Anuales en salarios
- Costos de inversión inicial: ₡9.860.400 compra de equipo

Cuadro N° 37
La producción reportada del año 2008 al 2010 Región Central

Sucursal	2008		2009		2010	
	IVM	RNC	IVM	RNC	IVM	RNC
Desamparados	871	619	981	736	1,022	666
La Unión	395	256	385	313	428	348
Acosta	66	229	81	201	82	140
Guadalupe	1,065	713	1,232	733	1,193	682
Cartago	830	861	956	799	881	718
Pacayas	0	156	0	160	0	193
Paraíso	248	221	241	243	257	308
Turrialba	344	597	400	548	328	483
Santo Domingo	168	118	207	90	193	86
San Rafael	187	119	165	95	193	103
Santa Elena	48	131	51	120	52	107
Ciudad Colón	0	202	38	189	63	154
Tarrazú	67	184	65	148	90	208
Puriscal	109	289	100	274	107	273
Heredia	636	416	815	512	872	586
San Joaquín	330	188	343	248	332	190
Total	5,364	5,299	6,060	5,409	6,093	5,245
Total Anual	10,663		11,469		11,338	
Peso relativo	50.3%	49.7%	52.8%	47.2%	53.7%	46.3%

Fuente: Información recolectada durante el proceso de intervención. Base de Datos del SIP

La particularidad del Centro de Gestión Central, es que se implementa para atender las solicitudes de solamente dos sucursales de la región a saber Desamparados y La Unión, las demás sucursales se mantienen bajo el modelo de atención tradicional. La producción registrada en estas dos sucursales son las siguientes:

Cuadro N° 38				
Trámites realizados durante los años 2008 al 2010 en el Centro Regional Central				
Sucursal	Producción 2008	Producción 2008	Producción 2010	Producción 2010
	IVM	RNC	IVM	RNC
Desamparados	871	619	1022	666
La Unión	395	256	428	348
Total atendido	1266	875	1450	1014
Total de toda la región	5364	5299	6093	5245
Diferencia de casos no atendidos en el Centro Regional Central	4098	4424	4643	4231

Fuente: Sistema Integrado de Pensiones

En el caso del centro regional central se obtiene un aumento en la producción con respecto al año 2008 de 323 casos lo que conlleva a obtener mejores resultados que en la región Brunca, la particularidad de esta región es que de todas las sucursales que componen la región solamente se implementó el plan piloto con dos de ellas, por lo tanto son resultados parciales en cuanto a la capacidad real de producción de este centro ya que como se puede observar en la tabla anterior que los casos no atendidos en el centro regional central por no estar dentro del plan piloto supera los 8000 casos.

Por otro lado, incrementar la producción en 323 casos anuales genera un costo adicional para la hacienda pública de más de 120 millones de colones al año solamente en salarios.

Aunado a lo anterior, se realiza un análisis de la cantidad de apelaciones registradas por región para evaluar aspectos cualitativos de las resoluciones, en el supuesto de que cuanto mejor sea el producto emitido, menor sería la cantidad de recurrentes.

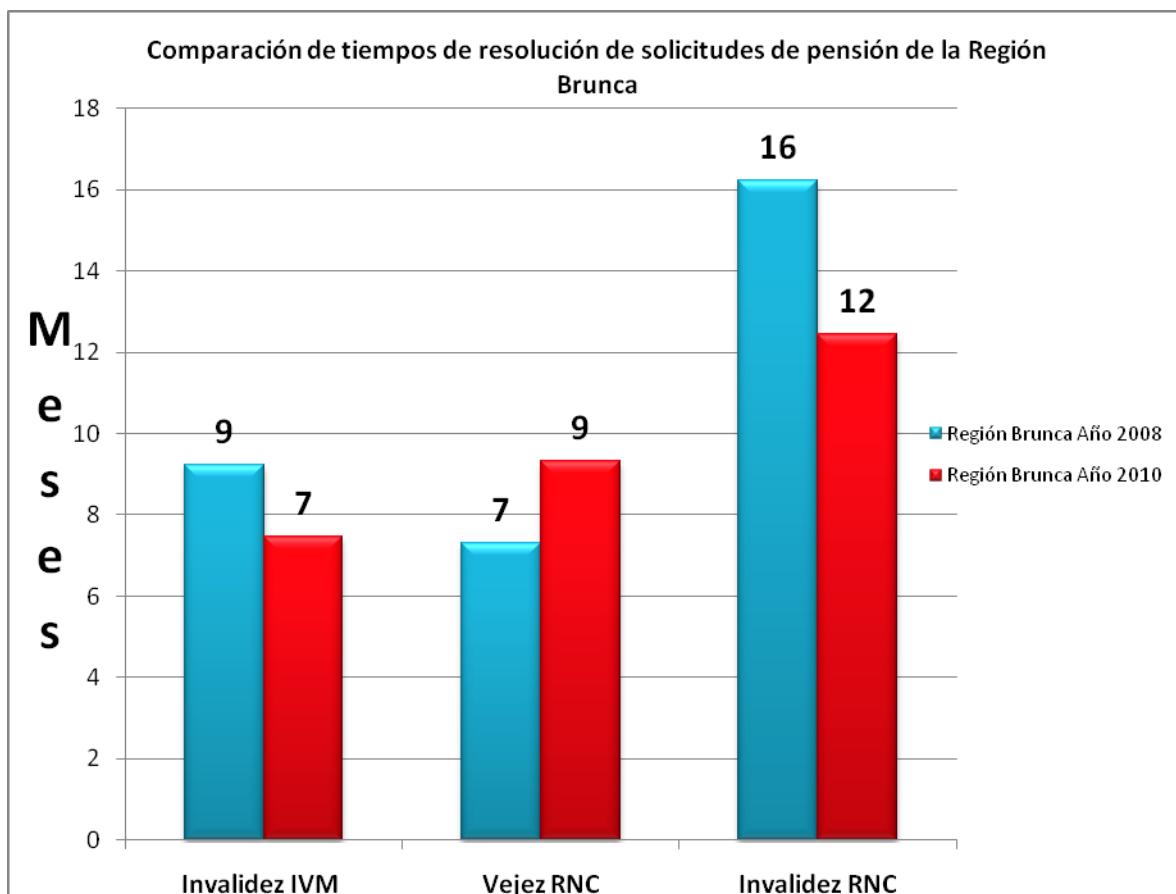
Al respecto, en la siguiente tabla se registra el porcentaje de apelaciones por región acumulados al 2010 y por otra parte el total de apelaciones recibidas en el 2011, según el porcentaje de ingreso por región, como se puede observar el comportamiento de la Región Brunca y la Central no tiene gran diferencia en el porcentaje de apelantes, toda vez que la Región Brunca aumenta en 2% y en la segunda disminuye un 3%.

Cuadro N° 39
TOTAL DE APELACIONES POR DIRECCION REGIONAL
AÑO 2010 A JULIO 2011

DIRECCION REGIONAL	2010	PESO RELATIVO	2011	PESO RELATIVO
Dirección Regional Central de Sucursales	3,094	45%	298	42%
Dirección Regional de Sucursales Brunca	535	8%	68	10%
Dirección Regional de Sucursales Chorotega	923	13%	76	11%
Dirección Regional de Sucursales Huetar Atlántica	610	9%	78	11%
Dirección Regional de Sucursales Huetar Norte	1,740	25%	190	27%
Total	6,902	100%	710	100%

Fuente: Elaboración propia, Gerencia de Pensiones.

Gráfico N° 23
El resultado del estudio de tiempos en las regiones estudiadas.

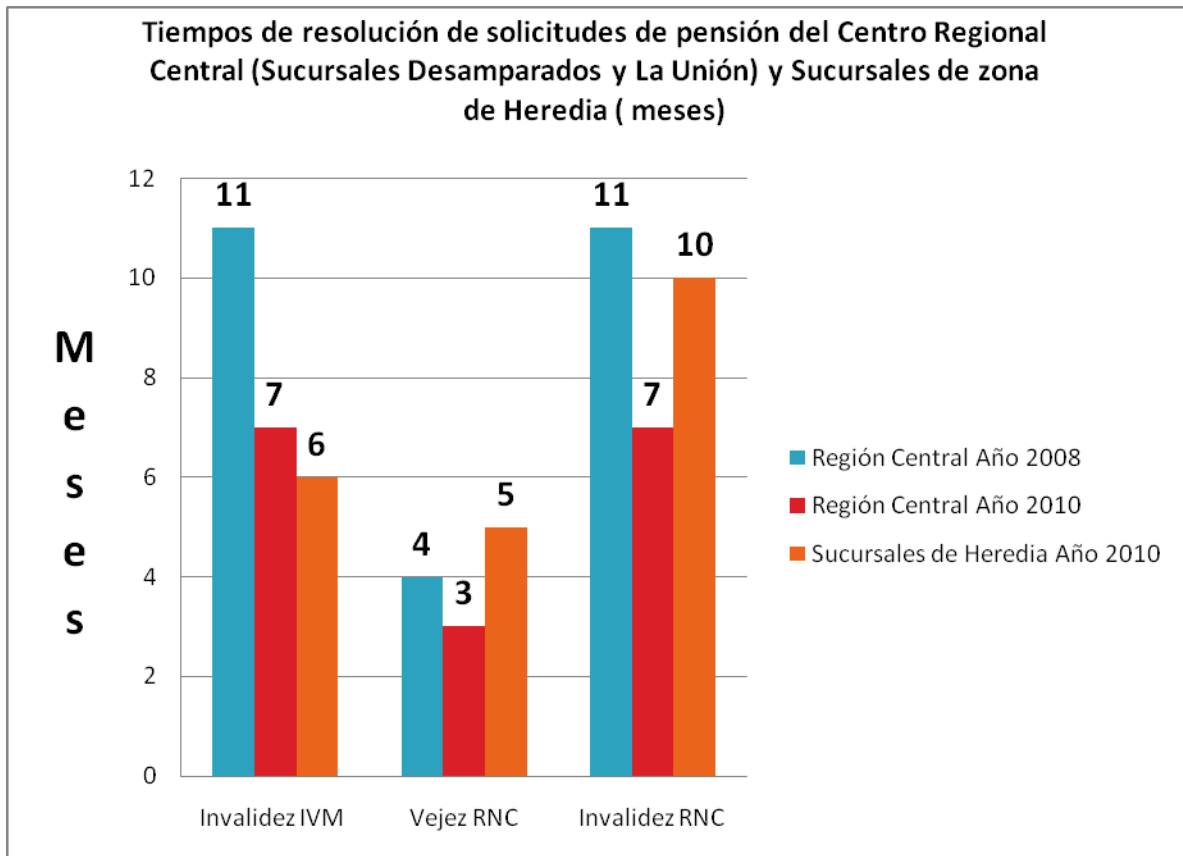


Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

A su vez el estudio de tiempos realizado demuestra que la implementación que el centros de gestión Brunca no impacta significativamente en los tiempos de respuesta en los riesgos de IVM e invalidez del RNC, por el contrario los tiempos de respuesta para el trámite de solicitudes de RNC por vejez aumenta en 2 meses.

Para concluir con el análisis se puede observar en el siguiente gráfico que los tiempos de resolución en con la implementación del centro regional central tampoco impactan de manera significativa para disminuir los tiempos de respuesta.

Gráfico N° 24



Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

Capítulo IV: Evaluación de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones

Acuerdo de Junta Directiva, artículo 2º, sesión 8483 celebrada el 08 de diciembre del 2010

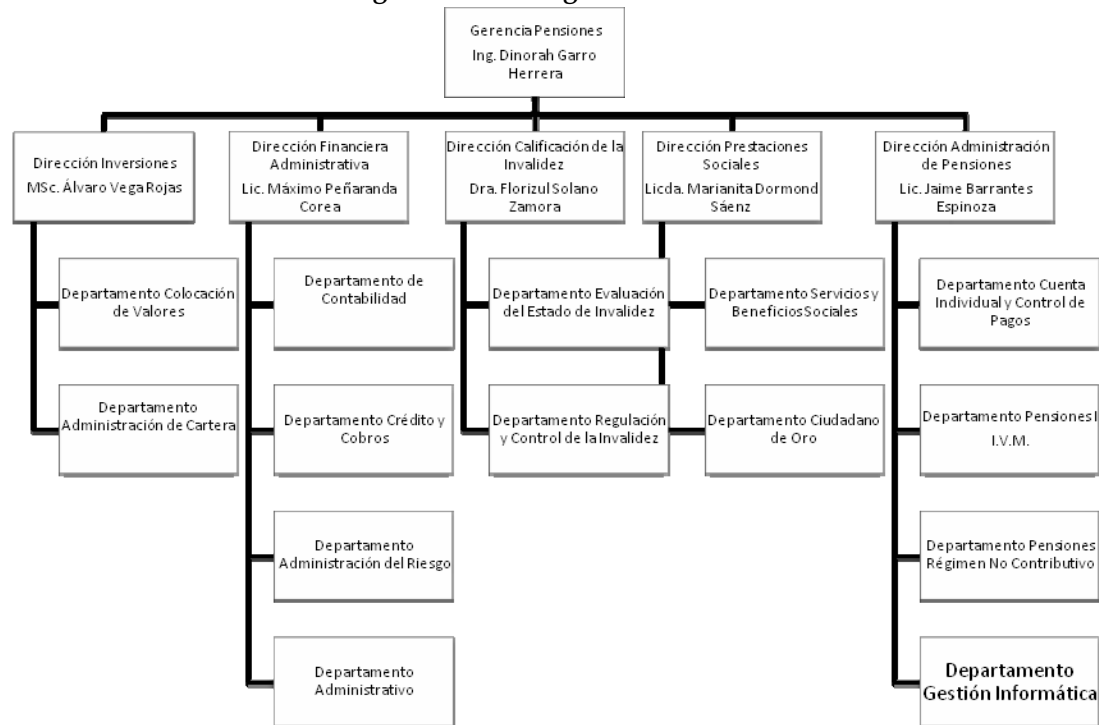
“(…)

- 1) Instruir la evaluación de todos los procesos sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones; evaluación que se realizará a través de una intervención administrativa que se ordena en este acto.*

4.1 Evaluación de los Procesos Sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones

La Gerencia de Pensiones está constituida por cinco direcciones establecidas por la Dirección de Desarrollo Organizacional. Esta estructura organizacional fue aprobado por la Junta Directiva en la sesión 7963, artículo 10 del 2 de junio del 2005.

Gráfico N° 25
Estructura Organizacional Vigente - Gerencia de Pensiones -



Fuente: Dirección de Desarrollo Organizacional

4.1.1 Introducción

En cumplimiento de lo instruido por la Junta Directiva en este capítulo se desarrollará la evaluación de todos los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones y sus diferentes direcciones a saber: Dirección de Administración de Pensiones, Dirección de Calificación de la Invalidez, Dirección Financiera Administrativa, Dirección de Inversiones y Dirección de Prestaciones Sociales.

En este capítulo se expondrá una breve descripción de las funciones sustantivas de cada dirección y del despacho, establecidas por la Dirección de Desarrollo Organizacional (año 2005 y vigente).

Lo anterior busca introducir al lector en la organización funcional de la Gerencia de Pensiones, posteriormente se detallará los principales hallazgos de la evaluación de los procesos sustantivos del quehacer de la Gerencia.

Como parte de éste análisis se levantó todos los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones, se utilizó las herramientas Análisis FODA y Análisis Causa y Efecto (espina de pescado), para contar con un mejor panorama de la situación real de la Gerencia.

Como análisis final se aplicó la Prueba Ácida a todos los procesos estudiados para determinar el estado de los mismos, con el fin de detectar oportunidades de mejora en los procesos. Información fundamental para realizar una reingeniería de todos los procesos actuales.

Además se estudiaron dos sub-procesos de la Dirección Financiera Administrativa, a saber: Sub-proceso de Bienes Inmuebles, Sub-procesos de Créditos Hipotecarios para la Vivienda. En el caso de Bienes Inmuebles se profundizó en el tema de los comodatos, debido a algunas inconsistencias detectadas en la primera etapa de la intervención.

4.2 Descripción de las Funciones Sustantivas de cada Dirección y del Despacho.

4.2.1 Despacho de la Gerencia

En el manual elaborado por la Dirección de Desarrollo Organizacional se establece que la Gerencia de Pensiones (a nivel de despacho) es responsable de administrar, planificar, dirigir, conducir y evaluar estratégicamente seis procesos de trabajo: Dirección y Conducción, Calificación de la Invalidez, Prestaciones Sociales, Gestión de Inversiones, Gestión de Pensiones y la Administrativa Financiera.

En cuanto al proceso Dirección y Conducción el manual indica:

“Desarrolla, dirige, conduce y coordina las acciones y actividades relacionadas con los procesos estratégicos de pensiones de IVM, RNC, Prestaciones Sociales, Calificación de la Invalidez, Inversiones, Administrativa Financiera. Le corresponde elaborar el plan anual operativo y el presupuesto global de la organización; asesorar y capacitar a las unidades desconcentradas en materia de pensiones y en la aplicación de la regulación, normativa técnica vigente en esta materia.”

4.2.2 Dirección Administración de Pensiones

El manual operativo establece que la Dirección Administración de Pensiones es responsable de administrar los procesos para el trámite y el pago de las pensiones; investigar y elaborar los estudios técnicos relacionados con la materia del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, específicamente en el campo de la gestión administrativa y económica, rendición de cuentas a entes supervisores; analizar la cuenta individual para determinar los derechos de los asegurados y los acreedores de la pensión del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y del Régimen No Contributivo.

4.2.3 Dirección Financiera Administrativa

Esta dirección está orientada a dirigir y conducir las acciones estratégicas en materia de crédito hipotecario, prendario y fiduciario, en las mejores condiciones de rentabilidad y seguridad. La administración de los riesgos, verificar el registro

oportuno y confiable de las transacciones contables y analizar los estados financieros. Además desarrolla las acciones de soporte administrativo en el ámbito de la Gerencia División de Pensiones y el control de los bienes inmuebles.

4.2.4 Dirección Calificación de la Invalidez

La Dirección de Calificación de la Invalidez, es la unidad de trabajo orientada a dirigir y conducir las acciones estratégicas en materia de invalidez en el ámbito institucional, mediante la definición, actualización y divulgación de la regulación, de la normativa técnica, de las políticas, la planificación, el control, la consecución y utilización de los recursos, la evaluación de los resultados de la gestión, con el objeto de orientar, unificar y fortalecer los criterios para calificar la invalidez de los solicitantes.

4.2.5 Dirección Prestaciones Sociales

La Dirección de Prestaciones Sociales, es la unidad de trabajo responsable de desarrollar actividades para promover el mejoramiento de la calidad de vida de los pensionados, mediante la ejecución de acciones para la preparación de la jubilación, la integración a grupos sociales productivos, recreativos, de atención social, el desarrollo de las personas y el bienestar integral de los beneficiarios.

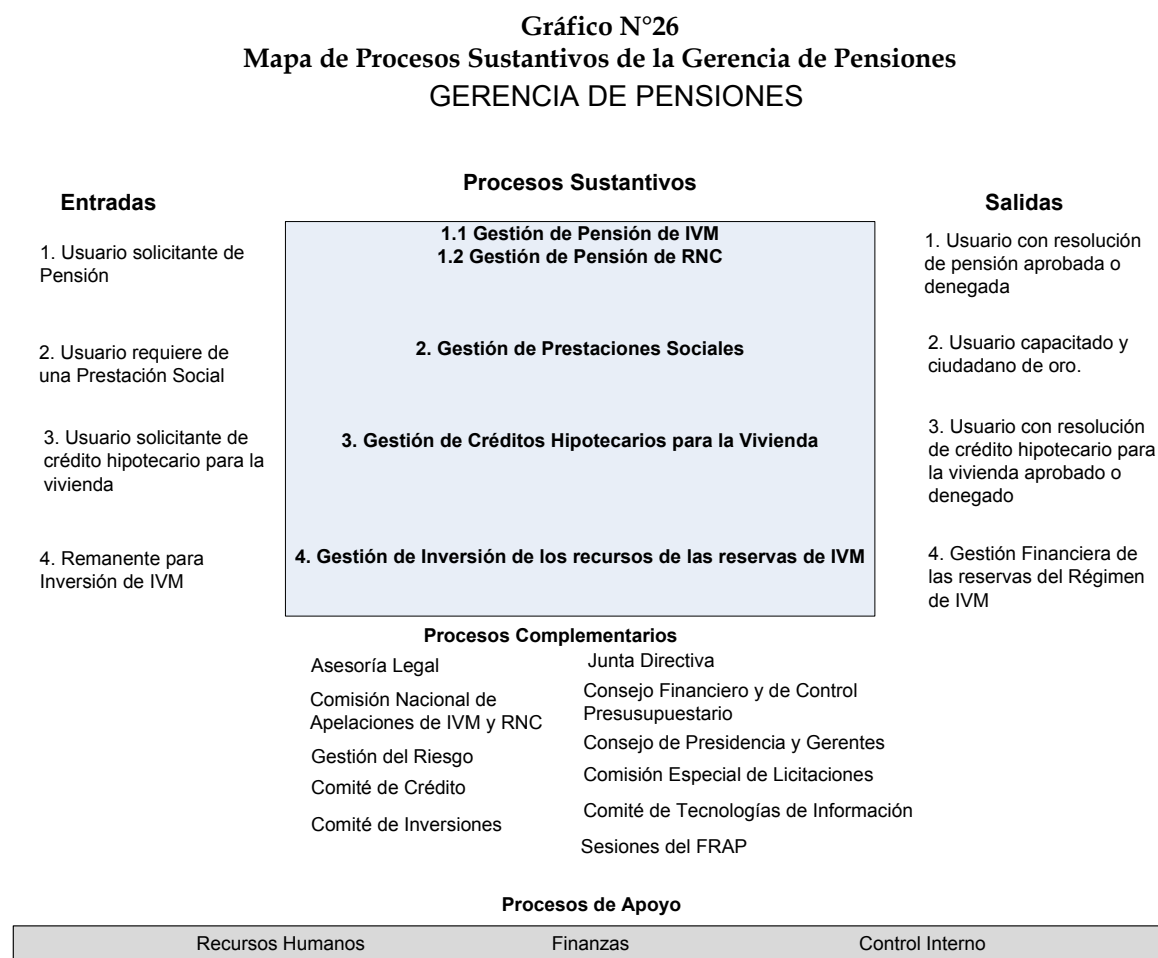
4.2.6 Dirección de Inversiones

La Dirección de Inversiones, es la unidad de trabajo responsable de colocar los valores y de administrar la cartera en los mercados financieros, a efecto de que los recursos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y el Régimen de Enfermedad y Maternidad se inviertan en las mejores condiciones de seguridad, rentabilidad, liquidez y diversificación, que permitan hacer frente a las obligaciones financieras en el corto, mediano y largo plazo.

4.3 Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

Como parte de la intervención que se está realizando en la Gerencia de Pensiones, se han venido realizando esfuerzos a nivel de levantamiento y evaluación de los procesos sustantivos de las Direcciones que la conforman.

Inicialmente, se realizó un mapeo de los procesos sustantivos que conforman la Gerencia, como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

Como se muestra en el mapa anterior, se definieron cuatro procesos sustantivos dentro de la Gerencia de Pensiones, a los cuales se les aplicaron una serie de herramientas que permitirán al Gerente aplicar de manera eficaz la Ley General de Control Interno 8292 y con ello poder tomar decisiones para la mejora continua.

El levantamiento de procesos, la aplicación del SEVRI por procesos, indicadores de procesos y la evaluación de procesos con la Prueba Ácida, se basaron en la metodología Institucional de la Dirección de Sistemas Administrativos de la Gerencia Administrativa, que cuenta con el enfoque de la Ley General de Control Interno 8292.

En el levantamiento de procesos, se utilizó la herramienta de cursogramas analíticos para la definición de los procesos sustantivos, en donde se enlistan la secuencia de las tareas y los responsables de realizarlas, este instrumento integra la descripción de las actividades así como el diagrama de flujo.

Una vez concluida la etapa del levantamiento de procesos, estos sirvieron de insumo para la aplicación de SEVRI por procesos, el cual consiste en identificar el nivel de riesgo por proceso y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.

Los indicadores de procesos se obtuvieron como parte del esfuerzo realizado en la aplicación de la herramienta del SEVRI por procesos, estos indicadores se plasmaron en un documento denominado Ficha de Proceso, la cual permitirá al Gerente, el control, seguimiento y toma de decisiones de Direcciones que conforman la Gerencia.

Con el fin de mejorar los procesos sustantivos que se brindan en la Gerencia de Pensiones, se procedió a aplicar la prueba ácida a los cuatro procesos sustantivos, esta herramienta permitirá identificar aquellas actividades que se pueden eliminar, simplificar, integrar o automatizar, por medio del rediseño de procesos. La evaluación de procesos con la Prueba Ácida, busca otorgar un valor a cada actividad del proceso para determinar su importancia relativa dentro del mismo. Para esto se utilizan cinco preguntas con respuestas propuestas (si/no). Por cada pregunta aplicada a la actividad cuya respuesta coincida con la propuesta, se debe asignar un punto, para una puntuación máxima de cinco. Posteriormente se clasificarán como actividades vitales e importantes las que tengan un valor entre tres y cinco, actividades sospechosas las que tengan un valor de uno a tres y actividades de desperdicio las que sean igual a cero.

En el Anexo N° 2 del documento entregado en formato digital, se podrán observar los resultados de los análisis FODA de todas las Direcciones de Sede de la Gerencia de Pensiones.

4.3.1. Dirección Administración de Pensiones

Esta unidad es responsable de administrar los procesos para el otorgamiento, pago y cancelación de las pensiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, así como del Régimen No Contributivo.

Como parte de la administración del IVM se debe analizar la cuenta individual para determinar los derechos de los asegurados y los acreedores de la pensión del Régimen de Vejez, Invalidez o Muerte (IVM).

4.3.1.1 Descripción de los Procesos de Gestión de Pensiones de IVM

4.3.1.1.1 Trámite de Pensiones por Invalidez IVM

Es el proceso que lleva a cabo la administración con la finalidad de determinar si procede otorgar el beneficio de pensión por invalidez ante petición formal del cliente. Básicamente, consiste en:

- a.) Determinar si el cliente cuenta con el requisito administrativo de cuotas establecido en el Reglamento de Invalidez, Vejez y Muerte.
- b.) Declaratoria del Estado de Invalidez por parte de la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez.
- c.) Por excepción: Cuando hay que otorgar la pensión por acatamiento de sentencia judicial.

Anexo N°1⁶: Diagrama de Proceso Invalidez del RIVM.

⁶ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

4.3.1.1.2 Trámite de Pensiones por Vejez IVM

Es el proceso que lleva a cabo la administración con la finalidad de determinar si procede otorgar beneficio de pensión por vejez.

Básicamente consiste en:

- a.) Determinar la cantidad de cuotas que ha aportado el solicitante de pensión al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte con la finalidad de determinar si cumple las condiciones reglamentarias según edad, para poder recibir beneficio de pensión.
- b.) Determinar la edad del solicitante a la fecha de presentación de la solicitud.

Anexo N°2⁷: Diagrama de Proceso Vejez del RIVM.

4.3.1.1.3 Trámite de Pensiones por Muerte IVM

Es el proceso que lleva a cabo la administración con la finalidad de determinar si procede otorgar beneficio de pensión a los sobrevivientes de un afiliado al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

En el evento que proceda otorgar el beneficio, se deben respetar las proporciones que están establecidas por reglamento para cada uno de los beneficiarios.

Anexo N°38: Diagrama de Proceso Muerte del RIVM.

4.3.1.1.4 Análisis FODA IVM

Como parte del trabajo que realizó el personal del Área de Trámite de Pensiones de IVM, se elaboró un FODA que se muestra en el Cuadro N°1. En este FODA se puede observar una autoevaluación que se realizó con respecto a la Gestión de Pensiones del IVM en donde se muestra la situación actual con respecto a este proceso sustantivo.

⁷ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

Dentro de las fortalezas que sobresalen en el ámbito de recurso humano, este se considera capaz, comprometido y leal a la institución. En lo que respecta a las debilidades, la principal que afecta el servicio al usuario, es una jornada de atención mayor en los días viernes de la definida para el resto del personal de la Gerencia, ya que la Plataforma de Servicios debe atender a los solicitantes hasta las 5 p.m., aunque la hora salida del resto del personal de la Gerencia es a las 4 p.m.

Dentro de las oportunidades se debe destacar la que corresponde a realizar alianzas con otras instituciones que logren disminuir la cantidad de requisitos que se le solicitan a los clientes, accedendo directamente a la información que se requiere. Y por último, con respecto a las amenazas, la más latente corresponde a los pronunciamientos o sentencias judiciales a las que se está expuesto con la el desarrollo de este proceso.

4.3.1.2 Descripción de los Procesos Gestión de Pensiones RNC

4.3.1.2.1 Pensiones Ordinarias del Régimen No Contributivo

Este beneficio se dirige a los costarricenses con necesidad de amparo económico inmediato y que se encuentren en alguna de las siguientes situaciones:

- i) Personas mayores de 65 años,
- ii) Viudas desamparadas: mujeres solas con hijos menores de edad, o con hijos entre 18 y 21 años que se encuentren estudiando y no laboren, o mujeres solas mayores de 55 y menores de 65 años, que por el fallecimiento del cónyuge o compañero, hubiesen quedado en desamparo económico,
- iii) Menores huérfanos: menores de 18 años, o con edades entre 18 y 21 años que se encuentren estudiando y no laboren, cuyos padres han fallecido; y
- iv) indigentes: personas que por razones culturales y sociales, se les imposibilite incorporarse a un trabajo remunerado y su condición económica le impida satisfacer sus necesidades básicas de subsistencia. (*Anexo N°4⁹: Diagrama de Procesos Vejez, Orfandad, Viudez e Indigencia del RNC.)

⁹ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

4.3.1.2.2 Parálisis Cerebral Profunda y otras enfermedades*

Es un beneficio que se constituye a aquellas personas que médicamente se diagnostiquen con padecimientos de parálisis cerebral profunda, autismo, mielomeningocele o cualquier otra enfermedad con manifestaciones neurológicas equiparables en severidad y que además, se encuentren en estado de abandono o cuyas familias carezcan de recursos mínimos; a quienes se benefician con una pensión vitalicia, equivalente a un salario

4.4.1.2.3 Personas inválidas

Menores de 65 años, que según criterio médico hubiesen perdido dos terceras partes o más de su capacidad para desempeñar un trabajo remunerado y/o que su discapacidad o impedimento físico alcancen el referido porcentaje de invalidez.

Anexo N°5¹⁰: Diagrama de Proceso Invalidez y PCP del RNC.

4.4.1.2.4 Análisis FODA RNC

Como parte del trabajo que realizó el personal de esta Dirección se elaboró un FODA que se muestra a continuación. En este FODA se puede mostrar una autoevaluación que se realizó con respecto a la Gestión de Pensiones del RNC en donde se muestra la situación actual relacionada de este proceso sustantivo.

Dentro de las fortalezas de que sobresalen, es con respecto al personal del nivel central altamente capacitado en materia de análisis y resolución de casos del RNC. En lo que respecta a las debilidades, la principal ya que afecta el servicio al usuario, es que la reforma al reglamento no ha sido aprobada. Dentro de las oportunidades se debe destacar las mejoras necesarias en el sistema que permitan agilizar el trámite de casos, desde y hacia las Sucursales. Y por último con respecto

¹⁰ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

a las amenazas la más latente corresponde a los pronunciamientos de la Sala Constitucional.

4.3.1.3 Análisis FODA Dirección Calificación de la Invalidez

En vista de que la Dirección de Calificación de la Invalidez está inmersa en los procesos de Gestión de Pensiones para IVM y RNC, se incorporó el siguiente análisis FODA. En este FODA se puede mostrar una autoevaluación que realizó el personal de esta dependencia y el servicio que brindan para la gestión de los diferentes trámites de pensiones (Anexo N° 2¹¹)

Dentro de las fortalezas que sobresalen es que la Dirección de Calificación de Invalidez es el único ente a nivel institucional capacitado y avalado legalmente para evaluar y certificar discapacidad e invalidez a los solicitantes de los diferentes servicios que brinda esta Dirección.

En lo que respecta a las debilidades, la principal ya que afecta el servicio al usuario, los médicos Evaluadores y Miembros de Comisión no cuentan con el estatus de perito para la Evaluación de Invalidez, como si poseen los médicos forenses del Sistema Judicial, razón por la cual el criterio de los médicos evaluadores de la Dirección es debatido.

Dentro de las oportunidades la utilización de los protocolos como herramienta para la promoción y divulgación de la gestión de la Dirección a nivel institucional. Y por último una de las amenazas que más afecta es la falta de coordinación o interés del personal de las sucursales para la corrección errores detectados en la gestión del trámite de solicitud de pensión con el consecuente enlentecimiento del mismo, a pesar de las gestiones realizadas, por parte de esa Dirección para la corrección de los mismos.

4.3.1.4 Diagrama Causa-Efecto Dirección Administración de Pensiones

Se procedió a elaborar con base en entrevistas realizadas al personal de esta dirección un Diagrama Causa y Efecto, en el cual se pueden identificar los problemas que enunciaron y consecuentemente los efectos que estos generan, permitiendo a la administración identificar los puntos de mejora dentro de la

¹¹ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

organización. El diagrama Causa-Efecto de la Dirección Administración de pensiones se puede visualizar en el anexo N°6¹².

En cuanto a la Dirección de Calificación de la Invalidez el diagrama Causa-Efecto se puede visualizar en el anexo N°7¹³.

4.3.1.5 Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) y Fichas de Procesos

La aplicación del SEVRI se realizó para todos los procesos de gestión de pensiones del RIVM y RNC, los resultados se pueden observar en los anexos digitales que se adjunta en un disco compacto.

Adicionalmente se elaboraron fichas de procesos, que contienen los indicadores definidos en el SEVRI, los cuales permitirán a los Directores de Sede, Jefes de Área y al Gerente llevar un control sobre los procesos sustantivos de esta Dirección. Anexo N°8¹⁴ y N°9.

¹² Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones.

4.3.1.6 Resultados de la aplicación de la Prueba Ácida

4.3.1.6.1 Procesos de Invalidez, Vejez y Muerte del RIVM

A continuación se muestran las tablas resumen de la aplicación de la Prueba Ácida, se podrá observar el detalle del Anexo N°10 al N°12.

Cuadro N° 40
Evaluación de Actividades
Gestión de Pensiones de IVM (Vejez)

Cantidad de actividades	de Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
17	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
6	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
8	Actividades de desperdicio	Eliminar
31	Actividades Totales	

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

Cuadro N° 41
Evaluación de Actividades
Gestión de Pensiones de IVM (Invalidez)

Cantidad de actividades	de Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
27	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
7	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
18	Actividades de desperdicio	Eliminar
52	Actividades Totales	

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

Cuadro N° 42

**Evaluación de Actividades
Gestión de Pensiones de IVM (Muerte)**

Cantidad de actividades	de Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
23	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
6	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
7	Actividades de desperdicio	Eliminar
36	Actividades Totales	

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

4.3.1.6.2 Procesos de Orfandad, Indigencia, Vejez, Viudez, Invalidez y PCP del RNC

A continuación se muestran las tablas resumen de la aplicación de la Prueba Ácida, se podrá observar el detalle del Anexo N°13 al N°14¹⁵.

Cuadro N° 43

**Evaluación de Actividades
Gestión de Pensiones de RNC (Orfandad, Indigencia, Vejez y Viudez)**

Cantidad de actividades	de Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
27	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar

¹⁵ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

5	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
13	Actividades de desperdicio	Eliminar
45	Actividades Totales	

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

Cuadro N° 44
Evaluación de Actividades
Gestión de Pensiones de RNC (Invalidez y PCP)

Cantidad de actividades	Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
37	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
7	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
10	Actividades de desperdicio	Eliminar
54	Actividades Totales	

Fuente: Elaborado por equipo de apoyo de la Gerencia de Pensiones

De las 218 actividades que componen los cinco procesos sustantivos de la Dirección Administración de Pensiones, se denota que 31 actividades se catalogaron como sospechosas, es decir requieren de alguna mejora dentro del proceso y 56 actividades se determinaron como desperdicio, lo que significa que debe evaluarse eliminar estas o realizar mejoras que impacten en el valor agregado del proceso.

4.3.2 Dirección Financiera Administrativa

4.3.2.1 Descripción de los Procesos de Gestión de Créditos Hipotecarios para la Vivienda

4.3.2.1.1 Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de compra de casa, compra de lote y cancelación de hipoteca*

Corresponde al conjunto de actividades que se deben de llevar a cabo para administrar la colocación hipotecaria del Régimen Invalidez, Vejez y Muerte para los planes de inversión de compra de casa, compra de lote y cancelación de hipoteca; abarcando desde la recepción de documentos que se solicitan como requisitos, análisis, otorgamiento para los planes consignados y seguimiento del estado del crédito; hasta el momento que se inscribe a nivel de Registro Nacional la constitución del crédito otorgado, todo ello, en salvaguarda de las mejores condiciones de rentabilidad y seguridad.

A partir del año 2009 se implementa un nuevo sistema de concesión que permite señalar las etapas en las que se encuentra el proceso, lo que facilita la localización, conociendo de una forma más expedita el estatus de los casos; asimismo se automatizó el proceso de análisis de capacidad de pago, asignación de notarios. La duración promedio para este tipo de plan de inversión –según análisis aplicado a una muestra probabilística de 200 expedientes- es de 70 días hábiles; muy por encima del ofrecido por el mercado del Sistema Financiero Nacional, cuyo promedio de trámite para este tipo de plan de inversión es de 15 días hábiles.

Actualmente, el proceso de la Subárea Gestión de Crédito involucra los siguientes actores: plataformista, analista de capacidad de pago, gestor de crédito, profesional en Derecho Jefe de Subárea y Jefe de Área. Tal dependencia administrativa cuenta con 12 funcionarios que desarrollan el citado proceso. Es importante señalar, que se evidenció personal de la Dirección Financiera Administrativa brindando soporte y efectuando tareas propias de la Subárea Gestión de Crédito.

En cuanto a la normativa aplicable, se cuenta con el Reglamento para el otorgamiento de Créditos Hipotecarios aprobado en diciembre 2007, cuyo objetivo consiste en regular la administración, concesión y formalización de los créditos hipotecarios otorgados con recursos del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, de acuerdo con lo que establece el Artículo 39 de la Ley Constitutiva de la Institución. Es relevante destacar, que hoy día el análisis de capacidad de pago refleja diversas diferencias importantes si se compara con las sanas prácticas aplicadas por las entidades financieras a la luz de lo establecido en la normativa SUGEF-1-05 “Reglamento para la calificación de deudores” así como los lineamientos generales para su aplicación.

El tema del manejo de la información y la documentación en este proceso es sumamente elemental ya que es el insumo para las etapas subsecuentes, sin

embargo presenta una serie de aspectos que merecen la pena destacar, como por ejemplo: no se cuenta con protocolos establecidos para la conformación de expedientes, recibo y orden de documentos, elaboración de análisis de capacidad de pago, proceso de aprobación, por citar algunos, que provocan dilaciones en el proceso y eventuales riesgos para el cobro de cuotas.

Específicamente, en el análisis de capacidad de pago se evidencian en muchos casos no representan una realidad exacta de la situación financiera del solicitante ya que se conocieron casos en los que las relaciones de cuota ingreso superan los porcentajes permitidos por la normativa, dado que se consideró de forma parcial la información del solicitante. Hoy por hoy, el 62% de los créditos, se la muestra probabilísticas extraída de la cartera morosa no tendrían las condiciones mínimas para otorgarse un crédito de la Institución situación que pone en riesgo la inversión efectuada.

La información contenida en la hoja de aprobación de los créditos se consideró que no reúne las condiciones informativas necesarias para una supervisión “a posteriori” por ejemplo la hoja de aprobación es un esbozo numérico de cierta documentación pero en realidad no refleja un dictamen del analista pormenorizando aspectos relevantes que en particular pueda presentar cada solicitante, como por ejemplo: el reflejo del análisis de capacidad de pago y la relación de cuota- ingreso, porcentaje de financiamiento por mencionar algunos.

En cuanto al tema de la participación de los peritos en el proceso es debe mencionar la necesidad que exista una supervisión y revisión de los informe a fin de constatar que la información cumpla con los requisitos de consistencia, realidad, y actualidad de valoración efectuada, por lo que errores de transcripción pueden no ser identificados oportunamente lo que pueden ocasionar cambios significativos en la cobertura.

Ahora bien, en lo correspondiente al proceso de suscripción de pólizas los expedientes son trasladados a la Comercializadora Dinámica de Seguros a efecto que sea esa instancia que informe al prestatario sobre la aprobación del créditos y por ende se asigna la fecha de cita para la suscripción de pólizas. Asimismo, se tiene la potestad por dicha comercializadora para cuestionar los informes de avalúo que merecen una nueva vista por parte del Instituto Nacional de Seguros.

Un apunte que es objeto de análisis por la importancia que le reviste, es la constitución de las hipotecas a nivel de Registro Nacional, el cual carece de una supervisión por parte de la Subárea Gestión de Crédito, ya que de la muestra de

casos de la revisión de expedientes se determinó algunas inconsistencias de las cuales se mencionan a continuación: plazos excesivos para la presentación e inscripción de la escritura, tasas de interés consignadas a instrumentos que no corresponden a la Institución y no responden a ninguno de los escenarios o instrumentos aprobados por la Junta Directiva.

La tasa de interés ofrecida en la actualidad se aparta en 3.25% de los mayores representantes del mercado hipotecario (Banco Nacional, Banco de Costa Rica). Además, no existen actividades para el impulso en la colocación créditos a nivel interno ni externo.

* Anexo N°15: Diagrama de Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de compra de casa, compra de lote y cancelación de hipoteca

4.3.2.1.2. Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de construcción, ampliación y/o mejoras*

Es el conjunto de actividades que se deben de llevar a cabo para administrar la colocación hipotecaria del Régimen Invalidez, Vejez y Muerte en lo que respecta para los planes de inversión de construcción, ampliación y mejoras, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente, con fin de determinar que los recursos asignados se utilicen según lo programado. Consiste desde la recepción de documentos que se solicitan como requisitos, análisis, otorgamiento para los planes consignados; considerando la realización de los estudios de costos de obras, supervisar los planes de inversión, avance de obras, con el fin de lograr la colocación efectiva de los recursos del régimen de IVM, en las mejores condiciones de rentabilidad y seguridad hasta el momento que se inscribe a nivel de Registro Nacional la constitución del crédito otorgado.

A partir del año 2009, se implementa un sistema de concesión de créditos que permite señalar las etapas en las que se encuentra el proceso, lo que viene a sustentar un poco la localización y el conocimiento de una forma más expedita del estatus de los casos, asimismo se automatizó el proceso de análisis de capacidad de pago y asignación de notarios entre otros. La duración promedio para este tipo de plan de inversión es en promedio de 125 días hábiles, cifra que está muy por encima de los plazos ofrecidos en el mercado hipotecario, particularmente en entidades del Sistema Financiero Nacional, cuyo promedio de trámite para este tipo de plan de inversión es de 45 días hábiles.

Actualmente, el proceso de la Subárea Gestión de Crédito involucra los siguientes actores: plataformista, analista de capacidad de pago, gestor de crédito, profesional en Derecho Jefe de Subárea y Jefe de Área. Tal dependencia administrativa cuenta con 12 funcionarios que desarrollan el citado proceso. No obstante, los encargados del proceso de construcción, si bien es cierto, cuentan con experiencia en el ramo, no ostentan el título profesional colegiado que los acredite para desempeñar tan importante función, por lo que, existe un riesgo operativo que podría afectar la calidad del bien en garantía y por consiguiente su valor en el paso del tiempo.

En cuanto a la normativa aplicable se cuenta con el Reglamento para el otorgamiento de Créditos Hipotecarios aprobado en diciembre 2007, cuyo objetivo consiste en la determinación de las pautas a seguir en las etapas para el otorgamiento de créditos hipotecarios. Es relevante destacar, que hoy día el análisis de capacidad de pago refleja diversas diferencias importantes si se compara con las sanas prácticas aplicadas por las entidades financieras a la luz de lo establecido en la normativa SUGEF-1-05 “Reglamento para la calificación de deudores” así como los lineamientos generales para su aplicación.

* Anexo N°16¹⁶: Diagrama de Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de construcción, ampliación y/o mejoras

4.3.2.2 Análisis FODA

Como parte del trabajo que realizó el personal de esta Dirección se elaboro un FODA que se muestra a continuación. En este FODA se puede observar una autoevaluación que se realizo a la Dirección Financiera Administrativa en donde se muestra la situación actual con respecto a este proceso sustantivo.

Dentro de las fortalezas que sobresalen, es que se cuenta con un equipo laboral comprometido con sus funciones. En lo que respecta a las debilidades la principal es el no contar con un sistema automatizado de información, lo que dificulta la presentación de los análisis en forma oportuna y por lo cual afecta el servicio al usuario.

¹⁶ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

En el ámbito de las oportunidades se debe destacar la necesidad de realizar un proyecto para el diseño y desarrollo de los sistemas de información necesarios para las diferentes áreas que integran esta Dirección, que le permitan agilidad, controles y generación de informes de resultados de manera eficiente. Y por último con respecto a las amenazas la más latente corresponde a la saturación del espacio físico destinado al archivo y deterioro de los expedientes en custodia y control.

4.3.2.3 Diagrama Causa-Efecto

Se procedió a elaborar con base en entrevistas realizadas al personal de esta dirección un Diagrama Causa y Efecto, en el cuál se pueden identificar los problemas que enunciaron y consecuentemente los efectos que estos generan, permitiendo a la administración identificar los puntos de mejora dentro de la organización. El diagrama Causa-Efecto de la Dirección Financiera Administrativa se puede visualizar en el anexo N°17 y N°18¹⁷.

4.3.2.4 Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) y Fichas de Procesos

La aplicación del SEVRI se realizó para los procesos de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de compra de casa, compra de lote y cancelación de hipoteca y créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de construcción, ampliación y/o mejoras, los resultados se pueden observar en los anexos digitales que se adjunta en un disco compacto.

Adicionalmente se elaboraron fichas de procesos, que contienen los indicadores definidos en el SEVRI, los cuales permitirán a los Directores de Sede, Jefes de Área y al Gerente llevar un control sobre los procesos sustantivos de esta Dirección. Anexo N°19.

¹⁷ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV– Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

4.3.2.5 Resultados de la aplicación de la Prueba Ácida

A continuación se muestran las tablas resumen de la aplicación de la Prueba Ácida, en los Anexos N°20 y N°21¹⁸ se podrá observar el detalle.

Cuadro N° 45
Evaluación de Actividades
Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de compra de casa, compra de lote y cancelación de hipoteca

Cantidad de actividades	Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
46	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
11	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
55	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección Financiera Administrativa

Cuadro N°46
Evaluación de Actividades
Proceso de créditos hipotecarios otorgados para planes de inversión de construcción, ampliación y/o mejoras

Cantidad de actividades	Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
61	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
12	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar

¹⁸ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

3	Actividades de desperdicio	Eliminar
76	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección Financiera Administrativa

De las 121 actividades que componen los dos procesos sustantivos de la Dirección Financiera Administrativa, se observa que 23 actividades están catalogadas como sospechosas, es decir requieren una mejora o reingeniería inmediata, asimismo, 3 de las actividades se definieron como desperdicio, por lo que es indispensable que se evalúe si se eliminan o se mejoran pero logrando impactar en el valor agregado del proceso.

4.3.3 Dirección de Inversiones

La Dirección de Inversiones es la unidad responsable de invertir en instrumentos financieros los recursos que ingresan a la reserva del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte así como administrar la Cartera de Títulos Valores de dicho régimen, en procura del equilibrio necesario entre seguridad, rentabilidad y liquidez de las inversiones.

4.3.3.1 Procesos sustantivos de la Dirección de Inversiones:

- Elaboración de Borrador de Propuesta de Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte*: proceso en el cual se genera el documento que contempla los objetivos de inversión de la cartera administrada, criterios de liquidez y de diversificación, así como los lineamientos y prácticas de inversión.
* Anexo N°22: Diagrama de Proceso Elaboración de Borrador de Propuesta de Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.
- Investigación económica y financiera: proceso donde se elaboran las investigaciones de carácter económico y financiero que sirven de insumo para la toma de decisiones de inversión por parte de los niveles superiores.

* Anexo N°23¹⁹: Diagrama de Proceso Investigación económica y financiera.

- Elaboración de la Propuesta de Transacciones: proceso del que se obtiene el documento que presenta y recomienda al Comité de Inversiones las opciones viables de inversión bajo el criterio técnico respectivo.

* Anexo N° 24: Diagrama de Proceso Elaboración de la Propuesta de Transacciones.

- Inversión de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte en títulos valores: proceso mediante el cual se invierten en títulos valores los recursos que ingresan a la reserva del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte así como los recursos provenientes de intereses y vencimientos de valores.

* Anexo N° 25: Diagrama de Proceso Inversión de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte en títulos valores.

- Elaboración del Informe de Transacciones: proceso en el cual se genera el documento que informa al Comité de Inversiones sobre las inversiones realizadas en un periodo determinado.

* Anexo N° 26: Diagrama de Proceso Elaboración del Informe de Transacciones.

- Elaboración del Informe Mensual/Trimestral de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte : proceso en el cual se desarrolla el documento que informa al Comité de Inversiones sobre la gestión de las inversiones y el cumplimiento de los límites establecidos en la Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

* Anexo N° 27²⁰: Diagrama de Proceso Elaboración del Informe Mensual/Trimestral de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

- Elaboración de informes técnicos: proceso en el cual se generan los documentos que informan sobre la situación actual e histórica de la Cartera de Títulos Valores del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte así como del mercado financiero ante solicitudes de diferentes actores.

* Anexo N°28: Diagrama de Proceso Elaboración de informes técnicos.

¹⁹ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

²⁰ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV– Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

- Valoración de las inversiones a precios de mercado: proceso mediante el cual se identifica el precio y rendimiento de mercado de las inversiones en títulos valores y se genera el valor de mercado de las mismas.

* Anexo N°29: Diagrama de Proceso Valoración de las inversiones a precios de mercado.

4.3.3.2 Análisis FODA

Como parte del trabajo que realizó el personal de esta Dirección se elaboro un FODA que se muestra a continuación. El FODA es útil en esta evaluación porque mediante el listado de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para la Dirección, se identifican estos factores positivos y negativos ubicados tanto dentro de la organización que podrían influir en el cumplimiento de las expectativas por los cuales fue creada.

El FODA incorporó la percepción todos los funcionarios de la Dirección, que posteriormente se unificó en una sola matriz para seleccionar los elementos que se mencionaron con mayor frecuencia y que de alguna forma impactaban con la razón de ser de la Dirección de Inversiones, tal como se muestra en el Cuadro N°5.

Dentro de las fortalezas de que sobresalen es con respecto al personal con alto nivel profesional. En lo que respecta a las debilidades la principal es la carencia o fallas en tecnologías de Información: redes, equipo, automatización y el SIC. Dentro de las oportunidades sobresale el acceso a programas de formación y asesorías en el mercado. Y por último con respecto a las amenazas la más latente es el poco conocimiento del mercado bursátil a nivel de Gerente, Comités afines o Auditoría.

4.3.3.3 Diagrama Causa-Efecto

Se procedió a elaborar el Diagrama Causa y Efecto para esta dirección en el cuál se pueden identificar los problemas y consecuentemente los efectos que estos generan, permitiendo a la administración identificar los puntos de mejora dentro

de la organización. El diagrama Causa-Efecto de la Dirección de Inversiones se puede visualizar en el anexo N°30²¹.

4.3.3.4 Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) y Fichas de Procesos

La aplicación del SEVRI se realizó para todos los procesos de: Elaboración de Borrador de Propuesta de Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, Investigación económica y financiera, Elaboración de la Propuesta de Transacciones, Elaboración del Informe Mensual/Trimestral de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, Elaboración del Informe de Transacciones, Elaboración del Informe Mensual/Trimestral de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, Elaboración de informes técnicos y Valoración de las inversiones a precios de mercado; los resultados se pueden observar en los anexos digitales que se adjuntan en un disco compacto.

Adicionalmente se elaboraron fichas de procesos, que contienen los indicadores definidos en el SEVRI, los cuales permitirán a los Directores de Sede, Jefes de Área y al Gerente llevar un control sobre los procesos sustantivos de esta Dirección. Anexo N°31 al N°38.

4.3.3.5 Resultados de la aplicación de la Prueba Ácida

A continuación se muestran las tablas resumen de la aplicación de la Prueba Ácida, en los Anexos N°39²² al N°46 se podrá observar el detalle.

Cuadro N° 46
Evaluación de Actividades

Elaboración de Borrador de Propuesta de Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte

Cantidad de actividades	Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
--------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------

²¹ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV– Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

²² Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

13	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
1	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
13	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N°47
Evaluación de Actividades
Investigación Económica y Financiera

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
11	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
11	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 48
Evaluación de Actividades
Elaboración de Propuesta de Transacciones

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
10	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
1	Actividades de desperdicio	Eliminar
11	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N°49
Evaluación de Actividades
Inversión de las reservas del Régimen de IVM en títulos valores

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
36	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar

8	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
44	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 50
Evaluación de Actividades
Elaboración del Informe de Transacciones

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
9	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
9	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 51
Evaluación de Actividades
Informes Mensuales o Trimestrales de Inversiones

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
16	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
1	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
5	Actividades de desperdicio	Eliminar
22	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 52
Evaluación de Actividades
Elaboración de Informes Técnicos

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
7	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar

1	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
8	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 53
Evaluación de Actividades
Valoración de las Inversiones a Precios de Mercado

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
15	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
7	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
22	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

De las 140 actividades que componen los 8 procesos sustantivos de la Dirección de Inversiones, se denota que 18 actividades se determinaron como sospechosas, es decir, requieren una mejora dentro del proceso, asimismo, 6 actividades se catalogaron como desperdicio, por lo que es necesario eliminarlas o realizar una mejora que impacte el valor agregado del proceso.

4.3.4 Dirección de Prestaciones Sociales

La Dirección de Prestaciones Sociales es la unidad de trabajo responsable del desarrollo de los Programas de Prestaciones Sociales establecidos por la Junta Directiva en la norma especial (artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales) con el fin de mejorar la calidad de vida de los asegurados y pensionados a través de servicios de apoyo, orientación, promoción, educación y capacitación para que tengan un desarrollo pleno y gocen de bienestar integral, complemento a los servicios ofrecidos por los seguros sociales.

4.3.4.1 Procesos sustantivos de la Dirección de Prestaciones Sociales

4.3.4.1.1 Proceso de Educación y Capacitación

En cuanto al proceso sustantivo de Educación y Capacitación, contempla todas las acciones que promueven los programas de la Dirección de Prestaciones Sociales para transmitir conocimientos e información de utilidad a diferentes de la población con el fin de que vivan plenamente; pues al tener más y mejores conocimientos, información e instrumentos se espera que respondan mejor antes las diferentes situaciones de la vida.

Este proceso se desarrolla por medio curso, talleres y charlas en los siguientes programas:

- Ciudadano de Oro
- Preparación para la Jubilación
- Estancias y Ayudas Sociales
- Programa Educación y Capacitación Integral

4.3.4.1.2 Procesos de Apoyo y Orientación

El proceso sustantivo de Orientación es un servicio de información que presta la Dirección de Prestaciones Sociales, a la población en general sobre algún beneficio social existente no solo a nivel de la Dirección, sino a nivel de la Caja y de otras instituciones públicas y privadas del sector social, para que las acciones y actuaciones de los particulares ante determinadas contingencias se lleven a cabo correctamente (agilización de trámites) y se realice una mejor utilización del tiempo y recursos.

El proceso sustantivo de Apoyo se entiende como el conjunto de servicios de ayuda y protección social que ofrece la Dirección de Prestaciones Sociales a la persona en riesgo social para atender sus necesidades actuales por lo general de crisis y colaborar en la toma de conciencia y control de sus vidas, para que sobrelleven de una mejor manera sus situaciones actuales.

Los procesos de Orientación y Apoyo igualmente se desarrollan en todos los programas de la dirección, pues todos brindan este soporte a los diferentes grupos de la población.

4.3.4.2 Análisis FODA

Como parte del trabajo que realizó el personal de esta Dirección se elaboro un FODA que se muestra a continuación. En este FODA se puede observar una autoevaluación que se desarrolló con respecto a la Dirección de Prestaciones Sociales en donde se muestra la situación actual con respecto a este proceso sustantivo.

Dentro de las fortalezas la más relevante para llegar a toda la población nacional es que se cuenta con la colaboración de la Red Nacional de Sucursales para la ejecución de los Programas de Prestaciones Sociales. En lo que respecta a las debilidades no se cuenta con un Sistema de Información de Prestaciones Sociales totalmente desarrollado. Dentro de las oportunidades un gran paso es que existe legislación a nivel institucional que apoya los Programas de Prestaciones Sociales. Y por último con respecto a las amenazas sobresale la falta de articulación con otras instituciones y unidades.

4.3.4.3 Diagrama Causa-Efecto

Se procedió a elaborar el Diagrama Causa y Efecto para esta dirección en el cuál se pueden identificar los problemas y consecuentemente los efectos que estos generan, permitiendo a la administración identificar los puntos de mejora dentro de la organización. El diagrama Causa-Efecto de la Dirección de Prestaciones Sociales se puede visualizar en el anexo N°51²³.

4.3.4.4 Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) y Fichas de Procesos

La aplicación del SEVRI se realizó para los procesos de: Actividades de Educación y Capacitación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales (Actividades Ya Definidas), Actividades de Educación y Capacitación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales (Desarrollo de Nuevas Actividades), Actividad de Apoyo de

²³ Los anexos enumerados en éste apartado corresponden a los del Capítulo IV – Evaluación de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones

la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales y Actividad de Orientación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales; los resultados se pueden observar en los anexos digitales que se adjuntan en un disco compacto.

Adicionalmente se elaboraron fichas de procesos, que contienen los indicadores definidos en el SEVRI, los cuales permitirán a los Directores de Sede, Jefes de Área y al Gerente llevar un control sobre los procesos sustantivos de esta Dirección. Anexo N°52

4.3.4.5 Resultados de la aplicación de la Prueba Ácida

A continuación se muestran las tablas resumen de la aplicación de la Prueba Ácida, en los Anexos N°53 al N°56 se podrá observar el detalle.

Cuadro N°54
Evaluación de Actividades

Actividades de Educación y Capacitación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales (Actividades Ya Definidas)

Cantidad de actividades	Clasificación de actividades	Estrategia para mejoramiento
10	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
10	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 55
Evaluación de Actividades

Actividades de Educación y Capacitación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales (Desarrollo de Nuevas Actividades)

Cantidad de actividades	de	Clasificación de actividades	de	Estrategia para mejoramiento	para
--------------------------------	-----------	-------------------------------------	-----------	-------------------------------------	-------------

14	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
14	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 56
Evaluación de Actividades

Actividad de Apoyo de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
9	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
9	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Cuadro N° 57
Evaluación de Actividades

Actividad de Orientación de la Dirección de Prestaciones Sociales Artículo 1 del Reglamento de Prestaciones Sociales

<i>Cantidad de actividades</i>	<i>Clasificación de actividades</i>	<i>Estrategia para mejoramiento</i>
8	Actividades vitales e importantes	Simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades sospechosas	Eliminar, simplificar, integrar y automatizar
0	Actividades de desperdicio	Eliminar
8	Actividades Totales	

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

De las 41 actividades que componen los 4 procesos de la Dirección de Prestaciones Sociales, se puede observar que ninguno de estos presenta actividades sospechosas o de desperdicio, por lo cual es importante analizar estos procesos para determinar si realmente son sustantivos o requieren una reingeniería general a nivel de simplificación de trámites.

Capítulo V: Otros hallazgos referentes a los diferentes ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones.

Conforme a las consideraciones emitidas por Junta Directiva, en la sesión 8502 del 14 de abril, que a la letra indica:

“El proceso de intervención recomendado, consiste en una evaluación integral de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones que permita determinar el cumplimiento de objetivos del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones” , pero sobre todo aclarar el panorama en relación con la administración, el cumplimiento del marco de juridicidad en la gestión y la calidad del servicio público que se presta; para ello será necesario, el análisis integral del Plan de Mejora de la Gerencia de Pensiones que fuera aprobado por la Junta Directiva el 28 de noviembre del 2008, Sesión N° 8302 artículo 2 del 27 de noviembre del 2008, extendiéndose este análisis a todos los procesos sustantivos de la gerencia de pensiones, tanto los esquemas de prestación de servicio así como los procesos de administración en materia de empleo público, compras públicas, presupuesto y en general la gestión en los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones.” (El subrayado no es parte del original)

Se procede a detallar otros hallazgos encontrados en el proceso de intervención administrativa.

5.1 “Cuellos de botella” en los procesos de otorgamiento de pensiones de IVM y RNC

En este proceso de intervención se determinó que los “*cuellos de botella*” en el otorgamiento de pensiones se encuentra principalmente en la etapa de realización de los estudios especializados de Trabajo Social y Calificación de la Invalidez.

Dentro de los procesos sustantivos evaluados en la Dirección de Administración de Pensiones es importante resaltar que dicha dirección de Sede realiza dos procesos sustantivos, el otorgamiento de pensiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y por otra parte el otorgamiento de una prestación social por medio del programa Régimen No Contributivo (RNC).

Es importante destacar que ambos procesos tienen un alto grado de complejidad, debido a que cada uno de ellos requiere de profesionales de alto nivel para garantizar una resolución final eficiente, correcta y oportuna.

El régimen de Invalidez Vejez y muerte se puede catalogar como la composición de tres subprocesos.

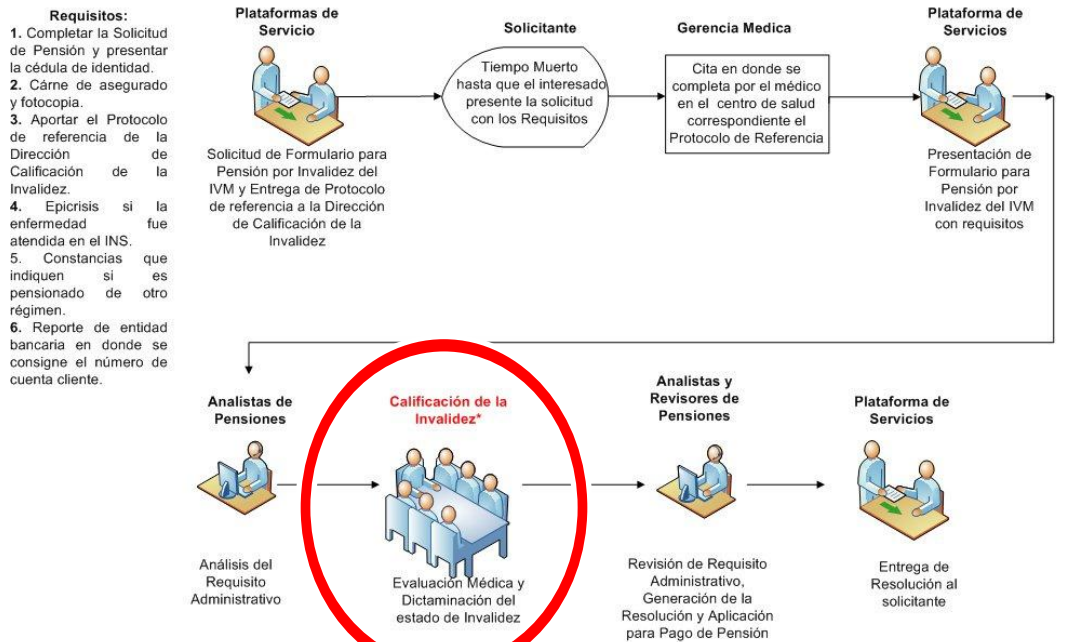
5.1.1 Subproceso de Invalidez

Este sub-proceso requiere de un grupo de profesionales en medicina que permita certificar el estado de invalidez del solicitante, situación que se convierte en un “*cuello de botella*” por la complejidad de la evaluación. Se requiere en esta etapa del proceso, de la intervención de la Gerencia Médica y la Dirección de Calificación de la Invalidez de la Gerencia de Pensiones, en cuanto a las gestiones que debe hacer el solicitante para la valoración de la invalidez.

Esa valoración se realiza conforme a los protocolos emitidos por la Dirección de Calificación de la Invalidez ante los establecimientos de la Gerencia Médica, la duración de este trámite por ser competencia de la Gerencia Médica, no es registrado por la base de datos del Sistema Integrado de Pensiones, de manera que esta etapa puede afectar el servicio que brinda la Institución al asegurado, por lo tanto es importante valorar entre ambas gerencias esta situación.

A continuación se describe la ruta crítica para la atención de los solicitantes de una pensión por invalidez del Régimen IVM:

Esquema de Gestión de Pensión Invalidez IVM



* Esta etapa del proceso representa actualmente un cuello de botella dentro del proceso de invalidez de IVM

Fuente:

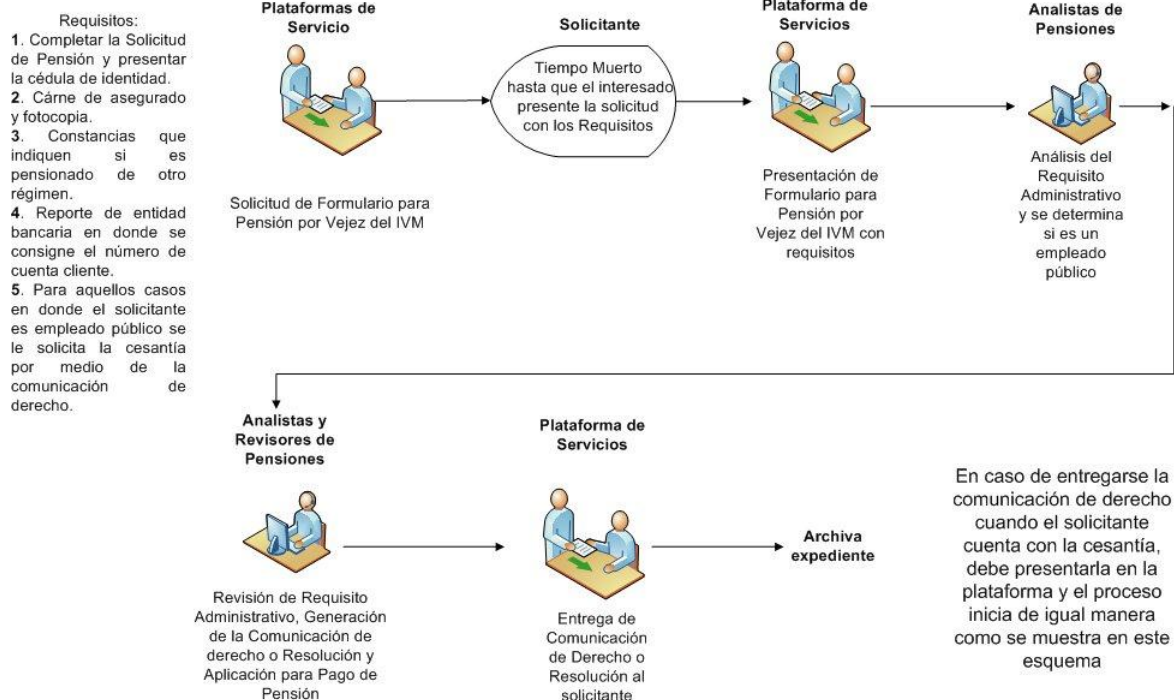
Información remitida por funcionarios de la Dirección de Administración de Pensiones

5.1.2 Subproceso de Vejez

Este es el subproceso menos complejo, debido a que para analizar la solicitud de pensión, solamente se requiere la aplicación del Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte. La metodología es muy sencilla, se debe verificar que el asegurado cumpla con el número de cuotas y que cuente con la edad correspondiente. Este subproceso por su simplicidad no debería de tener atrasos para su aplicación.

A continuación se describe la ruta crítica para la atención de los solicitantes de una pensión por vejez del Régimen IVM:

Esquema de Gestión de Pensión Vejez IVM



Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Administración de Pensiones

5.1.3 Subproceso de Muerte

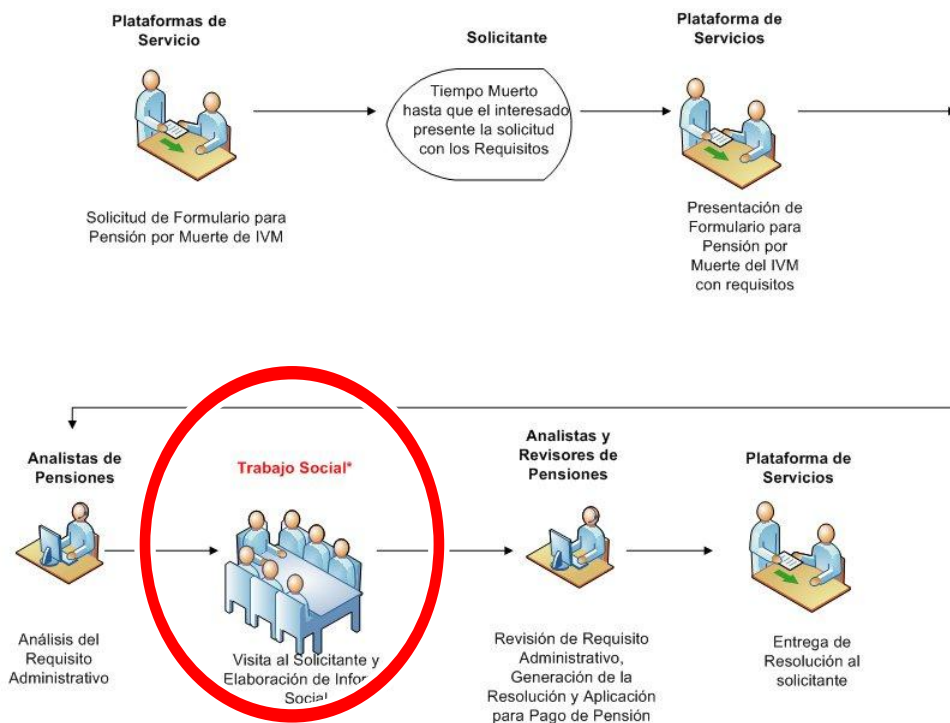
Este subproceso requiere en un alto porcentaje, de estudios especializados de trabajo social, para determinar si el solicitante cumple los requisitos establecidos en el reglamento para acceder a este beneficio.

Al igual que en el Régimen de Invalidez, el principal “*cuello de botella*” en este subproceso son los estudios de trabajo social.

A continuación se describe la ruta crítica para la atención de los solicitantes de una pensión por muerte del IVM

- Requisitos:**
1. Completar la Solicitud de Pensión por Muerte.
 2. Fotocopia de la cédula de identidad del fallecido y los solicitantes mayores de edad.
 3. Constancia del Estado Civil del asegurado Fallecido.
 4. Constancia de Declaración de Defunción del asegurado o Certificado de Defunción.
 5. Constancias que indiquen si es pensionado de otro régimen.
 6. Adicionalmente se solicitarán otros documentos para los casos de Viudez, Orfandad, Hermanos y Padres.
 7. Reporte de entidad bancaria en donde se consigne el número de cuenta cliente.
 8. Fotocopia del Carne de Seguro de los solicitantes de Pensión.

Esquema de Gestión de Pensión Muerte IVM



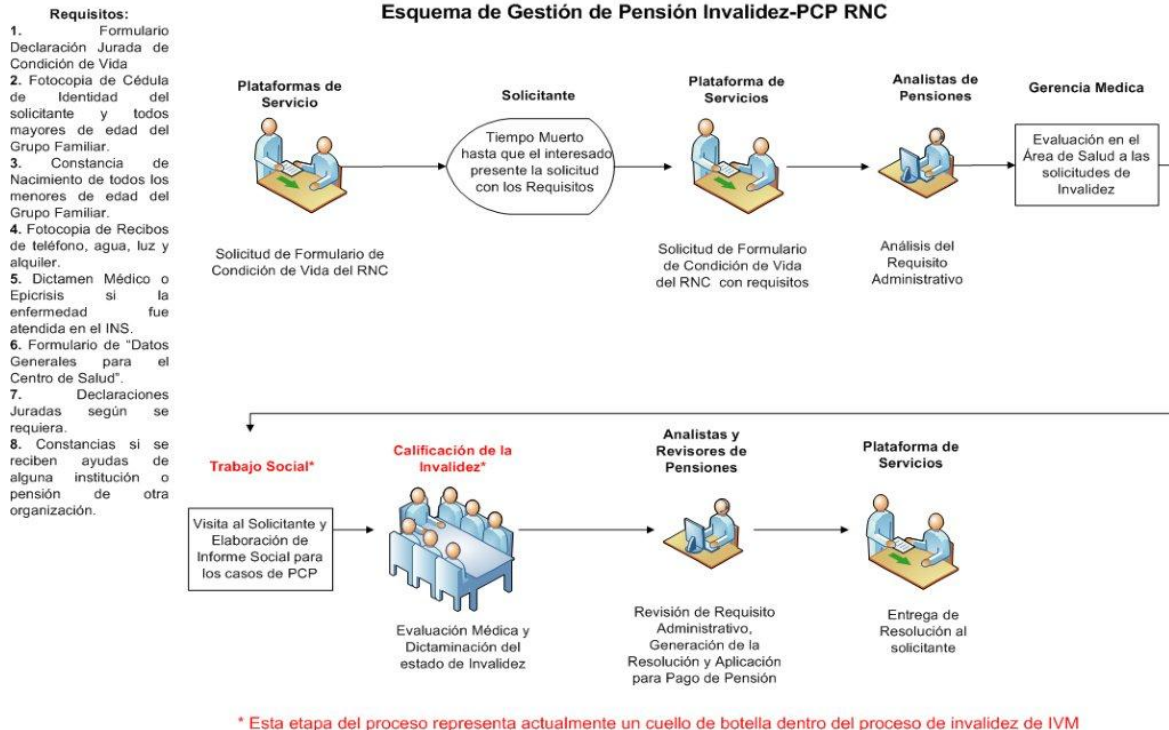
* Esta etapa del proceso representa actualmente un cuello de botella dentro del proceso de invalidez de IVM

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Administración de Pensiones

5.1.4 Subproceso Régimen No Contributivo

El programa de RNC es un programa del Estado, administrado por la Caja Costarricense de Seguro Social. Es importante resaltar que la valoración de casos de este subproceso es muy compleja, ya que se requiere tanto de estudios de trabajo social (para determinar si el solicitante clasifica en pobreza extrema o pobreza) como de valoraciones médicas (para certificar su invalidez). Además la gama de riesgos en ésta categoría es muy extensa, por ejemplo, los casos se clasifican en invalidez de PCP, invalidez por vejez, indigencia, autismo, meningocele, entre otros, por lo anterior, se detectan dos cuellos de botella: estudios de trabajo social y calificación de la invalidez que traen como consecuencia el atraso en la resolución de casos.

A continuación se describe la ruta crítica del subproceso de RNC



Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Administración de Pensiones

5.2 Potencial demanda insatisfecha

Se detecta una potencial demanda insatisfecha para el otorgamiento del beneficio económico para el adulto mayor en estado de necesidad de amparo económico.

Dentro de los hallazgos detectados es de vital importancia mencionar que la administración actual estableció en el Plan de Gobierno 2010 – 2014 otorgar 10.000 beneficios nuevos, esto representa 2500 casos nuevos aprobados al año, es decir 208 por mes.

Actualmente el RNC tiene registrados a 91.238 beneficiarios, de estos casos hay un total de 63.251 adultos mayores de 65 años en extrema pobreza o pobreza.

Según información obtenida del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en Costa Rica existen 81.346 adultos mayores de 65 años en extrema pobreza o en pobreza, con estos datos se realizó un análisis comparativo entre la potencial demanda y la oferta establecida por el gobierno y se estima que existen 18.095 adultos mayores de 65 años en estas condiciones sin cobertura del programa de

RNC, lo que representa una demanda potencial insatisfecha; ante este escenario la oferta gubernamental no satisface a la demanda real, impidiendo satisfacer la necesidad de la población adulta mayor en estado necesidad de amparo económico.

Esta situación está afectando la imagen del Régimen de Invalidez Vejez y Muerte, y consecuentemente la imagen de la Caja Costarricense del Seguro Social, ya que la población en necesidad de amparo económico no va a ser cubierta en su totalidad según lo expuesto anteriormente.

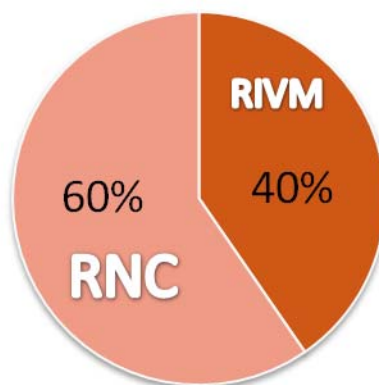
5.3 Porcentaje de Trámites realizados según Régimen

5.3.1 Hallazgo

Según datos suministrados por el Sistema Integrado de Pensiones, el 60% de las solicitudes de pensión tramitadas en las diferentes regiones del país pertenecen al RNC.

Con el objetivo de conocer el tipo trámites por régimen en las diferentes regiones del país, se presentan los siguientes datos:

Gráfico N° 27
Porcentaje de trámites por Régimen
2008-2010



Fuente: Sistema Integrado de Pensiones / Elaboración propia

Los resultados indican que el 60% de las solicitudes tramitadas corresponden al programa de gobierno administrado por la Caja Costarricense del Seguro Social, específicamente en la Gerencia de Pensiones, por otro lado si se hace una comparación con la situación encontrada en la Región Brunca se puede observar que el porcentaje es mayor al promedio general ya que el 70% de los tramites son

para atender las solicitudes del régimen RNC, situación que llama la atención debido a la posibilidad de mayor consumo de recursos no solo de mano de obra, sino de materiales y suministros para su atención.

Cuadro N° 55
Tramite de IVM - RNC- Región Brunca

Municipalidad	2008		2009		2010	
	IVM	RNC	IVM	RNC	IVM	RNC
Perez Zeledón	274	476	307	1,081	270	944
Buena Vista	25	6	52	330	55	294
Palmar Norte	96	172	90	187	88	126
Ciudad Nelly	56	59	59	136	46	181
Golfo	69	117	77	283	98	256
San Vito	53	818	62	420	66	383
Parrita	54	196	81	140	63	107
Quepos	127	367	118	164	88	107
La Cuesta	32	152	27	186	35	160
Ciudad Cortés	1	36	18	63	20	60
Puerto Jiménez	0	299	0	7	0	0
Total	789	2,680	891	2,976	799	2,556
Total Anual	3,169		3,667		3,667	
Porcentaje	22.7%	77.3%	23.0%	77.0%	23.8%	76.2%

Fuente: Información remitida por funcionarios de la Dirección de Inversiones

Frente a este escenario, la administración activa debe profundizar en la correcta disposición de los fondos de ambos regímenes, toda vez que son recursos que no pueden ser destinados sino para aquellos fines para los cuales fueron creados.

5.3.2 Marco de Juridicidad

Tanto el régimen de IVM como el de RNC en su marco normativo tienen estipulaciones precisas en cuanto a que los recursos de esos fondos no pueden ser utilizados de manera distinta a la que legalmente se les confirió.

En lo pertinente al Régimen de IVM, el párrafo tercero del artículo 73, de la Constitución Política, donde se establecen los seguros sociales, indica:

"...No podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas a las que motivaron su creación, los fondos y las reservas de los seguros sociales..." La negrita y el subrayado no son del original.

Por su parte en lo que corresponde al RNC, la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares indica:

“ARTÍCULO 17:... La Desaf también podrá utilizar hasta un cero coma cincuenta por ciento (0,50%) de los ingresos ordinarios y extraordinarios del Fondo para cubrir el pago de los gastos administrativos a favor de la CCSS, por concepto del servicio de recaudación y administración del Fondo.

ARTÍCULO 18, El Fondo establecido por esta Ley es patrimonio de todos los beneficiarios y en ningún caso ni para ningún efecto podrá ser destinado a otras finalidades que no sean las señaladas por esta Ley.

En consecuencia, los fondos que reciban las instituciones encargadas de programas y servicios, por ley o convenio, no podrán ser utilizados en gastos administrativos sino, exclusivamente, en el pago de esos programas y servicios, con las excepciones indicadas en esta Ley.

5.3.3 Comisión Nacional de Apelaciones

Se detectaron un total de 6.902 expedientes sin resolver por parte de la Comisión Nacional de Apelaciones de la Gerencia de Pensiones.

Con el proceso de intervención se realizó un análisis de los procesos de atención de los diferentes servicios que presta la gerencia detectando una considerable cantidad de expedientes del RNC en trámite de apelación, una vez instruido el levantamiento de los mismos en una base de datos para conocer el pendiente real, se contabilizaron 6902 expedientes pendientes desde el año 2005 a la fecha.

Frente a esta situación de inmediato se tomaron las medidas administrativa tendientes a dar inicio con la resolución de los casos según se detalla en el capítulo de planes remediales.

5.4 Control Interno

La cultura de Control Interno es débil o nula en las diferentes direcciones que conforman la Gerencia de Pensiones, lo anterior en virtud de que no se han implementado los controles necesarios en las diferentes actividades de los procesos sustantivos.

No se evidencia la implementación de la Ley de Control Interno y su Reglamento de una manera ordenada y articulada desde las direcciones de sede conforme la metodología emitida por la Dirección de Sistemas Administrativos.

Con respecto a lo encontrado se establecen planes remediales para dar inicio a la implementación de la normativa de control interno.

5.4.1 Planes remediales

Plan Remedial: levantamiento de procesos sustantivos aplicando la herramienta de control interno implementando el SEVRI, en 19 procesos sustantivos según los ámbitos de competencia de la gerencia de pensiones.

a. La Dirección Administrativa y Financiera:

- Los Jefes de Área de Créditos, Contabilidad y Riesgos trabajaron en el detalle de los procesos a su cargo, está en proceso de implementación,
- No se evidencia el levantamiento de los procesos en las áreas de bienes e inmuebles y Gestión Administrativa. En este segundo periodo de la intervención se levantaron todos los procesos y se aplicó la herramienta de Control interno- SEVRI

b. Dirección de Administración de Pensiones:

- Las cinco jefaturas realizaron el trabajo de descripción de procesos basados en la normativa que nos rige, se encuentra pendiente la aprobación por parte de la Dirección de Administración de Pensiones y la Gerencia para su oficialización.

c. Dirección de la Calificación de la Invalidez:

- Se cuenta con un manual de la descripción de procesos sustantivos con vigencia agosto 2007, no utilizó la metodología de control Interno establecida por la Dirección de Sistemas Administrativos, en la

Existe desorganización administrativa en la Gerencia de Pensiones en los procesos sustantivos evaluados, lo cual no permite el debido cumplimiento de la normativa que rige la materia de la administración de los recursos públicos.

- a. Los manuales de control interno de las diferentes Direcciones de Sede estudiados, algunos datan del año 2007 sin la actualización respectiva como lo exige dicha regulación.

Plan Remedial: Con la nueva estructura Organizativa y la reingeniería de todos los procesos se pretende organizar un modelo de gestión eficiente y eficaz cuyas acciones estén conforme a la normativa que rige la administración pública.

No presentó el presupuesto anual del 2011, incumpliendo con la Ley de Administración Financiera de la República y presupuestos públicos y su reglamento.

Plan Remedial: Se realizan todas las acciones para que se cumpliera con la presentación del Plan anual Operativo 2011, cumpliendo con la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.

Hallazgo

Se identificó que la plaza 40879 se creó para un especialista en materia actuarial con un perfil de profesional 4, como parte de este proceso de intervención se determinó que la misma era utilizada para un fin diferente al creado, la plaza la utilizó un funcionario de gestión de Recurso Humanos, asimismo se detectó que la plaza 38611, vacante por acenso y creada para un técnico en pensión y crédito, era utilizada para un funcionarios encargado de contratación administrativa en forma prorrateada , ambas plazas fueron utilizadas de forma incorrecta en el Despacho de Gerencia para otros fines.

Plan Remedial: Se suspendió los nombramientos y serán asignadas para lo que fueron creadas, está en proceso de selección de personal.

Se procederá a instruir una investigación preliminar para sentar las responsabilidades administrativas a los funcionarios que participaron en las decisiones mencionadas.

Capítulo VI: Administración de los Bienes Inmuebles

6.1 Proceso de Bienes Inmuebles

6.1.1 Antecedentes

El Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de acuerdo con el Artículo 39 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social invierte parte de las reservas del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, en la colocación de créditos hipotecarios. Esto conlleva a que en caso de incumplimiento de las obligaciones contractuales pactadas, se le adjudiquen a la Institución los bienes que responden por las sumas adeudadas, de donde surge la necesidad de vender estos bienes por los mecanismos que le faculta la Ley General de Administración Pública y su Reglamento.

La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) a través de la Gerencia de Pensiones (RIVM) y ante la imposibilidad de los prestatarios de cumplir con sus obligaciones, se ve en la obligación de recuperar tales adeudos bajo diferentes modalidades “adjudicación del bien por la vía del remate y por dación de pago”. Adicionalmente el RIVM dispone de una serie de bienes inmuebles destinados para el desarrollo de las actividades propias de la Institución. Los bienes que actualmente dispone el RIVM los podemos clasificar en:

- ✓ Bienes generadores de ingresos (Edificio Laureano Echandi, Jenaro Valverde, el inmueble arrendado al H.C.G. y los Juegos Mecánicos),
- ✓ Bienes para el desarrollo de las actividades del RIVM (Edificio Jorge Debravo y La Casona),
- ✓ Bienes en dación de pago (Casa Club Saprissa y Villa Cecilia),
- ✓ Lotes y viviendas adjudicadas mediante remate judicial en cumplimiento de la garantía hipotecaria,
- ✓ Bienes adjudicados en pago realizado por el Estado (Finca Coronado, Solar Oeste, Bajo Ledezma, Área de Reserva Los Árboles y Mobiflex)
- ✓ Bienes adjudicados de arreglos de pago.

El estudio efectuado se realizó a los bienes actualmente registrados en el RIVM considerando la historia que cada uno de éstos posee a efectos de facilitar la toma

de decisiones por parte de las autoridades superiores; en las que se incluye la posible venta de estos activos. Dentro de los alcances se considera inclusive el valor que a la fecha se percibe por concepto de arrendamiento de algunos de estos inmuebles.

6.1.2 Proceso de Bienes Inmuebles

Proceso que tiene como objetivo realizar todas las acciones relacionadas con la administración de los bienes inmuebles propiedad del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte sean estos activos institucionales, bienes recibidos en dación de pago, por arreglo de pago o por ejecución de garantía hipotecaria; dándoles mantenimiento, actualización de avalúos y la promoción interna o externa de ventas para la recuperación de los recursos invertidos.

Con base en este procedimiento, el análisis identifica los procedimientos administrativos, legales y financieros actuales aplicables a todos los bienes que han surgido tanto producto de la adjudicación por la modalidad de la vía del remate judicial como por medio de daciones de pago y compras, así como determinar los costos asociados que conlleva la administración de estos bienes para el RIVM.

6.1.3 Proceso de Mantenimiento de Edificios

Implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes muebles e inmuebles, según las necesidades de operación y las políticas vigentes, a efecto de facilitar el desarrollo de la gestión y salvaguardar el buen estado de los mismos.

Se ha evidenciado que en la práctica las funciones de mantenimiento se concentran más en la atención de los inmuebles Jorge Debravo y el denominado “la Casona” que son las instalaciones que albergan las oficinas de la Gerencia de Pensiones. El proceso de solicitudes de mantenimiento, en varios casos, se refiere a aspectos que se deben priorizar sobre la programación que confecciona el coordinador de mantenimiento, lo que ocasiona que se deban reasignar los recursos o los plazos establecidos. Existen propiedades adjudicadas que no han recibido el mantenimiento requerido y muestran signos de deterioro o abandono, aspecto que no es recomendable en virtud de las complicaciones que podría acarrear, sea en cuanto a la cobertura de la garantía o problemas de índole legal que dilatan los procesos para disponer de esos recursos.

6.1.4 Costos Operativos de la Administración de Bienes Inmuebles y su Mantenimiento

Para la determinación de los niveles mensuales de costo por proceso, es importante destacar que, la institución como tal, no cuenta con un sistema de contabilización

por centros de costo. No obstante, que desde el ámbito de administración presupuestaria se registran ingresos y egresos, lo que permite establecer una aproximación bastante fiable de lo que pueden implicar los costos de cada proceso ya que ese instrumento de planificación permite la identificación de gastos importantes por unidades ejecutoras y por código de servicio.

Cuadro N° 56

Dirección Financiera Administrativa: Costo operativo anual por proceso						
Estimaciones de ejecución 2010						
Área Administrativa	Salarios	Servicios no personales	Materiales y suministros	Transferencias Corrientes	Totales	% relativo
Bienes Inmuebles	82,417,254.51	102,354,156.22	15,494,253.19	27,704,555.40	227,970,219.32	23.20%
Mantenimiento	46,777,211.46	58,092,714.17	8,794,007.54	31,662,349.00	145,326,282.17	14.79%
Archivo	14,838,811.13	18,428,349.76	2,789,662.17	7,915,587.25	43,972,410.31	4.47%
Total Área Administrativa	144,033,277.09	178,875,220.15	27,077,922.90	67,282,491.65	417,268,911.79	42.46%
Área de Crédito y Cobros						
Proceso de créditos	70,549,992.94	5,001,470.56	1,854,759.34	31,662,349.00	109,068,571.83	11.10%
Proceso de cobros	108,176,943.69	7,668,941.93	2,843,971.88	47,493,523.50	166,183,381.00	16.91%
Proceso de construcciones	41,563,650.79	2,946,554.17	1,092,708.39	15,831,174.50	61,434,087.85	6.25%
Total Área Crédito y Cobros	220,290,587.42	15,616,966.65	5,791,439.61	94,987,047.00	336,686,040.68	34.26%
Área Administración de Riesgos						
Riesgos Financiero/Operativos	79,373,443.68	2,017,676.90	914,233.00	2,374,671.70	84,680,025.28	8.62%
Área de Contabilidad						
Proceso Contabilidad	118,293,476.78	1,535,170.00	414,387.92	23,746,761.70	143,989,796.40	14.65%
Costo operativo total:	561,990,784.98	198,045,033.70	34,197,983.43	188,390,972.05	982,624,774.16	100.00%

Fuente: Presupuesto dic 2010 y planilla detallada dic 2010

Siguiendo los resultados plasmados, en el Área Administrativa es evidente que el rubro de bienes inmuebles es el que mayor costo generados al proceso y dentro de éste -aparte de los salarios- son los servicios no personales los que tienen el mayor peso (un 51% considerando la relación ¢102,354,156.22 / ¢198,045,033.70). Tal y como se había acotado, es dentro del presupuesto de dicha Área donde se cubren el costo de limpieza y vigilancia de los inmuebles. Con el dato depurado para la Dirección Financiera Administrativa, se puede decir que dentro de éste apartado se están registrando la erogación correspondiente a los demás procesos del Área de Crédito y Cobro, Administración de Riesgos y Área de Contabilidad.

Debe notarse que el peso relativo del Área Administrativa es mayor que las demás dependencias, dado que ésta presta servicios de mantenimiento a todos los edificios y vehículos de la Gerencia de Pensiones. Además el costo para tal dependencia fue ajustado considerando la proporcionalidad de los gastos que genera los contratos de seguridad y mantenimiento, de manera que se prorrateó el gasto atribuible a la Dirección Financiera Administrativa con un 16.70% considerando un egreso equitativo entre 6 unidades ejecutoras (la Gerencia y 5 Direcciones). Por otra parte, el mantenimiento de cada uno de los inmuebles responde a las necesidades de la Gerencia como un todo y no únicamente al Área Administrativa.

6.1.5 Bienes Rematados por Créditos Hipotecarios

Durante el la primera etapa de intervención se realizó un diagnóstico profundo del estado de las propiedades determinando que en Abril del 2011, se contaba con 57 inmuebles -49 casas y 11 lotes- donde el 74% de los mismos se encontraba ocupados por personas en calidad de “comodatarios” sin cumplirse con la formalidad contractuales del caso.

Los inmuebles que se encontraban en ese período en inventario presentan en promedio tres años de antigüedad desde que fueron adjudicados, siendo la más antigua de 13 años y la más reciente 8 meses desde el momento que se inscribió a nombre de la Institución (la desviación promedio es 2 años y 10 meses) y este hecho incide en varios puntos relevantes que son a saber, costos de mantenimiento, deterioro o pérdida de los bienes en estado de abandono (por desastres naturales, vandalismo, factores legales que pueden complicar la disposición del bien). Es importante destacar que para dicho período se realiza en promedio 3 concursos anuales y se han vendido 5 inmuebles por año (2009-2010), lo que ha ocasionado un aumento del inventario.

6.1.6 Procedimiento de Adquisición de Bienes Inmuebles

Para la adquisición de bienes incluyendo las daciones en pago y la compra, la Administración debe apegarse a lo establecido en la Ley General de Administración Pública respetando en todo momento la normativa, según sea el objeto de compra que se pretenda, salvo los casos en que las leyes especiales autorizan a la Institución a utilizar formas alternas para adquirirlos (expropiación o compra directa, según artículo 71.1 del Reglamento de Contratación Administrativa).

Cuando así se requiera el Cartel respectivo elaborado por la Administración indicará que el posible bien a adquirir deberá ser sometido a un avalúo por parte de la Dirección General de Tributación Directa o de la dependencia especializada de la Administración con el fin de que el precio de adquisición no supere el monto determinado en el avalúo. (Artículo 71.2 del Reglamento de Contratación Administrativa).

En cuanto a la adquisición de bienes mediante remate judicial, la Administración actúa de conformidad con lo que establece el Código Procesal Civil; donde para estos efectos la Subárea Gestión de la Cobranza del Área de Crédito y Cobros adscrita a la Dirección Financiera Administrativa de la Gerencia de Pensiones, inicia el proceso de remate judicial contra aquellos deudores que incumplieron con las condiciones contractuales pactadas en el crédito hipotecario otorgado en su oportunidad para la compra de casa, construcción o lote, según plan de inversión aprobado.

Esta gestión de cobro es llevada a cabo en la actualidad por abogados externos quienes se hacen cargo del procedimiento judicial hasta su culminación y que concluye con la coordinación de la puesta en posesión, dentro de estas gestiones la Subárea de Gestión de Crédito y Cobro de la Gerencia de Pensiones, coordina la inscripción del inmueble a nombre de la Institución con los abogados externos. Una vez inscrito, le es remitido el original de la protocolización de piezas al Área Administrativa para que forme parte del expediente administrativo.

Con la puesta en posesión por parte del Juez asignado o la autoridad policial competente, se entrega el inmueble al personero autorizado de la Institución; siendo este el momento a partir del cual el Área Administrativa inicia con labores de supervisión y control según lo establecido a lo interno de esta dependencia a efecto de perfeccionar las actuaciones administrativas, que le permitan ofrecer el bien en un proceso de venta pública; hacer líquida la deuda e ingresar el dinero producto de la venta a las Reservas del RIVM.

En estas actuaciones de custodia y administración que lleva a cabo el Área Administrativa debe solicitar un avalúo a efecto de establecer el valor actual del bien adjudicado para su posterior venta, debe adicionalmente determinar el estado actual de los tributos municipales e impuestos territoriales, así como servicios públicos, labor que debe ir acompañada de una solicitud de exoneración según lo que se establece en el artículo 58 inciso a, de la Ley Constitutiva de la CCSS, estos gastos se cargan en la Unidad Ejecutora de la Dirección Financiera, Servicio 55, (Administración de Edificios) o en el Servicio 56 (Administración de Fincas).

Para los casos en que el inmueble sea una vivienda, un funcionario debidamente identificado debe verificar si esta se encuentra habitada e identificar a los ocupantes, consignado en actas, con estos datos procede a elaborar un borrador para un contrato de comodato, cuyo propósito es garantizar la seguridad de la propiedad y evitar daños a la misma por terceras personas.

Es importante señalar que el Área Administrativa como parte integral de la Gerencia de Pensiones y de la Institución como tal, debe asegurarse que los inmuebles vendidos en los procesos de venta permitidos por nuestra legislación, y entregados a los adjudicatarios se encuentren desocupados y con los tributos municipales al día.

6.1.7 Procedimiento de Venta Pública

Para proceder con el trámite de venta pública, el Área Administrativa debe mantener el bien con el avalúo actualizado (no mayor de un año), los impuestos municipales y territoriales al día, la puesta de posesión realizada cuando así se amerite y que no posea gravámenes que imposibiliten su inclusión en el cartel de venta pública.

Simultáneamente esta dependencia mantendrá un inventario actualizado de todas las propiedades que se encuentren en condición legal de venta, así como del resto de propiedades que se encuentren en este proceso.

El Área Administrativa dentro de su marco normativo tiene establecido un Reglamento denominado “Reglamento para la Venta de Bienes Inmuebles producto de propiedades adjudicadas mediante remate” estableciendo entre otras cosas que para vender las propiedades es factible realizarlas mediante las siguientes modalidades:

- a) El Remate Administrativo
- b) La Venta Pública
- c) La Venta Directa

Lo anterior en concordancia con la Ley General de Administración Pública y su Reglamento.

Estos procedimientos podrán utilizarse indistintamente, según convenga a los intereses institucionales. Asimismo, podrán establecerse otros según convenga igualmente a los intereses y se encuentren ajustados a los principios de contratación administra

Para el 2011, las propiedades adjudicadas son las siguientes:

Cuadro N°57

VENTAS PUBLICAS							
No. VENTA	FECHA APERTURA	ITEMS PUBLICA DOS	ITEMS QUE RECIBIERO N OFERTA	ITEMS ADJUDICA DOS	VALOR AYALUO ITEMS ADJUDICADOS	MONTOS ADJUDICADOS	UTIDAD O PERDIDA
VP-01-2011	22-Mar	6	0	0	No hubo oferentes	-	-
VP-02-2011	29-Abr	8	4	3	47,012,675.00	50,150,098.00	3,137,423.00
VP-03-2011	31-May	11	5	5	82,588,636.70	83,119,562.20	530,925.50
VP-04-2011	22-Jul	8	3	3	46,433,251.05	51,125,700.00	4,692,448.95
Total		33	12	11	176,034,562.75	184,395,360.20	8,360,797.45
Fuente: Área Administrativa							

6.1.8 Conclusiones

El proceso de bienes inmuebles representa la mayor proporción de costos con un 23.20%, seguido del proceso de cobros con un 16.91%. Cabe destacar, que el proceso de bienes inmuebles acrecienta el rubro por el mantenimiento que esta Área debe darle a los inmuebles propiedad del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte por lo que justifica en cierta medida el resultado obtenido.

Dentro de los bienes generadores de ingreso se evidenció que por error se reunieron las propiedades de la óptica y de la clínica del Hospital Calderón Guardia en una sola y se consignaron a nombre del SEM bajo el dominio de la Red Oncológica del Hospital Calderón Guardia, adicionalmente se encuentran arrendadas al Seguro de Salud quienes cancelan por concepto de alquiler mensual la suma de ¢562.140,00 cuando el monto mensual estimado según Tributación Directa debe de ser de ¢1.170.000,00. Los edificios Jenaro Valverde y Laureano Echandi también se encuentran arrendados en su totalidad en ¢3.297.846,00 mensuales cuando el monto según Tributación Directa debe de ser de ¢167.766.580,00.

En 1977 el RIVM adquirió una serie de juegos mecánicos y los dio en arriendo a la Asociación Pro Hospital de Niños, sin embargo a la fecha no se han realizado revalorizaciones ni tampoco se ha logrado determinar si estos juegos han sido vendidos o autorizados para su traspaso o donación.

Los bienes adquiridos en dación de pago adjudicados por la Administración representan la suma total de ¢373.991.573,20. La propiedad Villa Cecilia nunca ha salido a venta y en el caso de la casa club Saprissa desde setiembre del 2008 no se realizan un proceso de venta. Adicionalmente el inmueble Villa Cecilia está registrado con un valor fiscal de ¢178.670.459,00 cuando el avalúo de Tributación Directa es de ¢33.849.000,00.

El RIVM, cuenta, en el momento de la revisión con 11 lotes y con 46 viviendas que han sido adjudicadas mediante remate judicial en cumplimiento de la garantía hipotecaria.

6.2 Administración de Propiedades en Comodato

La Dirección Financiera Administrativa elaboró un análisis de la información brindada por el Área Administrativa con respecto al tema de las propiedades pertenecientes al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de los comodatos, llegando a los siguientes resultados.

6.2.1 Antecedentes

En la primera etapa de intervención se elaboró el documento denominado “Diagnóstico de la Dirección Financiera Administrativa” en la que se logró evidenciar que existían al momento de la revisión 34 contratos de comodato dentro de los cuales, sólo 11 se encontraban al día y ninguno de ellos se encontraba firmado por el representante legal de la Administración. Dicha práctica, según consta en los expedientes analizados, se venía efectuando aproximadamente a partir del año 2002. Además, se determinó que al momento de la adjudicación de los inmuebles a la Institución, se le daba a un 38.23% de los propios deudores a quienes se les remató la propiedad (13 en total, según se observa en el cuadro siguiente), el beneficio de seguir habitándolo y para ello, se utilizaba la figura de contrato denominada “comodato”.

Cuadro N° 58
Contratos Comodatos otorgados a antiguos deudores

Antiguo propietario	Beneficiario y/o Representante del Contrato Comodato	Inicio comodato	Fecha Adjudicación
Álvarez Muñoz Eddy	Álvarez Muñoz Julio	21/08/2007	07/04/2005
Ángulo Madrigal Martha Eugenia	Martha Ángulo Madrigal	25/08/2010	05/05/2009
Paez Ramírez Jeannethe Mavela	Luz Milda Villalobos Rosales	02/01/2008	23/01/2007
Bermudez Sandi Rafael	Brendas Aquil Bolcius	25/06/2007	11/09/2006
Campos Cascante Alejandra	Greivin Zuñiga Jimenez	22/02/2010	03/08/2004
Carrillo Corea Tose	Grettel Calderón Aguilar	09/12/2010	24/10/2005
Chacón Araya German Ricardo	Flora Virginia Alvarado Desanti	24/03/2010	22/06/2006
Delgado Alpizar Luis Bernal	Luis Bernal Delgado Alpizar	23/07/2010	02/09/2009
Díaz Cubero Rene Jose	René José Díaz Cubero	23/08/2010	22/07/2009
Gamboa Agüero Juan	Johanna Cecilia González Ramírez	30/01/2010	11/06/2009
Gómez Duran Warner Gerardo	Sandra Gutiérrez Murillo	15/03/2004	15/07/2002
Gómez Jimenez orge Adrián	Xinia Mora Fernández	09/07/2010	25/03/2008
Herrera Tarquín Rigoberto	Arturo Herrera Obando	12/12/2008	10/04/2003
Juarez Cascante Edward	Eduardo Juárez Cascante	24/09/2009	05/06/2007
López Betanco Douglas	Reina López Hernández	20/05/2009	17/07/2008
Madrigal Fonseca Ingrid	Ingrid Gabriela Madrigal Fonseca	20/11/2008	17/07/2008
Mejia Marchena Alonso	Alonso Mejía Marchena	25/08/2010	31/01/2009
Montano Vasquez Ana Tulla	Gonzalo Sancho Arce	06/08/2009	09/03/2007
Mora Padilla Luís Orlando	Luis Mora Padilla	29/11/2010	15/05/2009
Novoa Díaz Jorge	Novoa Díaz Jorge	09/12/2009	21/04/2009
Obregon Bienes Luis Eduardo	Constantino Campos Monge	17/09/2009	11/10/2005
Paez Ramírez Jeannethe Mayela	Patricia Chacón Chaves	28/10/2010	31/01/2006
Peraíta Chavarría Fernando	Patricia Rojas Oporta	05/12/2007	25/10/2007
Polanco Matarrita José Arturo	Polanco Matarrita Jose Arturo	29/11/2010	21/01/2009
Ramírez Fallas Judith	Ramírez Fallas Judith	25/08/2010	17/11/2009
Ramírez Ramírez Marcos Erasmós	Susa María Flatts Madrigal	23/11/2010	22/06/2009
Robles Camacho Guillermo	Jorge Cantillano Chacón	20/11/2002	01/11/1999
Rodríguez Aguirre Gloria	Ana Yansi Méndez Matarrita	23/11/2002	05/05/2004
Rojas Paz Marlon	Marlon Rojas Paz	24/09/2009	25/11/2008
Sanchez Delgado Francisco	Sánchez Delgado Francisco	31/01/2011	18/03/2009
Vega Araya Jose Alberto	Petronila Borgen Rivera	17/01/2011	23/11/2009
Vidaurre Alvarez Germán	Germán Vidaurre Alvarez	25/08/2010	02/07/2009
Villalobos Palma Marvin	Laura Gutiérrez Sánchez	15/02/2011	25/04/2008
Villalobos Villalobos Jose	José Villalobos Villalobos	17/10/2007	29/01/2007
Fuente: Área Administrativa			

Dentro de los aspectos encontrados en dicha revisión, se evidenció que el solicitante de comodato debía presentar una serie de documentos que eran valorados por la Jefatura del Área Administrativa (constancia de salario, nota de solicitud y otros documentos que se estimaran relevantes). Lo que se perseguía era que ocupante fuera un potencial comprador. Asimismo, existe constancia que apunta a que fue a partir del período 2008 cuando la administración deja de firmar los contratos que se le presentaba para este propósito.

Ahora bien, se solicitó a la asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa realizar un análisis detallado de la situación jurídica de aquellos inmuebles que

estaban siendo ocupados bajo la modalidad de comodato, toda vez que no contara con la firma del representante legal que le diera la validez que éste requisito le confiere.

Para tales efectos, mediante oficio DFA-1116-2011 suscrito el 03 de agosto de 2011, la Asesoría Legal señala que se procedió a la valoración de los siguientes aspectos:

- ✓ Copia certificada de la totalidad de los contratos de comodato que se encuentran en ejecución hasta la fecha, así como plazo de vigencia que se están ejecutando en este momento.
- ✓ Explicar detalladamente el procedimiento para modificar el plazo de vigencia de los contratos.
- ✓ Indicar el mecanismo por el cual se asignan o se otorgan los contratos de comodato.
- ✓ Señalar de manera detallada sobre los tipos de vivienda se que han asignado, así como el estado y las condiciones en que se encuentran los mismos.
- ✓ Detallar el procedimiento para el pago de los servicios públicos, reparación de daños, mantenimiento preventivo y otros, cuando existe contrato comodato.
- ✓ Determinar la forma en que se aprueban las mejoras a los bienes inmuebles otorgados en los contratos de comodato.
- ✓ Establecer cómo se realiza la fiscalización del estado de los bienes inmuebles y registro de ocupantes.
- ✓ Detallar la forma en que se realizan las prevenciones y las sanciones si fuera el caso a los ocupantes de las viviendas otorgadas en comodato.
- ✓ Indicar el procedimiento de desocupación del inmueble.

Según lo indicado anteriormente, se mostraron los siguientes resultados con base en 25 expedientes analizados por la Asesoría Legal de la Dirección Financiera Administrativa:

6.2.2 Información suministrada en el año 2011

De acuerdo con el cuadro suministrado por el Área Administrativa, las siguientes fincas presentan problemas registrales, ya sea con los contratos o con los avalúos:

Cuadro N° 59
Propiedades con Problemas Registrales 2011

<u>N.º</u>	<u>Nombre</u>	<u>Folio Real</u>	<u>Firma comodatario</u>	<u>Avalúo</u>	<u>Fecha vencimiento</u>	<u>Observaciones</u>
2	MAYLON ARCE CHAVARRÍA	1-506223-000	20/05/2011	¢18.080.795.05	21/08/2011	Embargo practicado por el art 70 del Código Municipal. Demandado Arce Chavarría Maylon Actor: Municipalidad de Vázquez de Coronado.
8	YESENIA SOLÓRZANO ELIZONDO	1-433483-000	28/04/2011	¢6.550.700.00	29/07/2011	El número de finca no coincide con el número de finca que se indica en el Avalúo.
12	ARTURO HERRERA OBANDO	2-196047-000	14/03/2011	¢15.097.025.00	15/06/2011	Cambiar en el contrato el número de Provincia
13	INGRID GABRIELA MADRIGAL FONSECA	1-246747-000	13/05/2011	¢17935.050.00	14/08/2011	El número de finca no coincide con el número de finca que se indica en el Avalúo.
16	GONZALO SANCHO ARCE	1-080322-000	13/06/2011		14/09/2011	El número de finca no existe en el Registro Nacional por lo que no presenta ni avalúo ni el informe registral.
17	PATRICIA CHACON CHAVES	1-009481-000 F	25/03/2011	¢22.432.181.72	26/06/2011	Inmovilización de finca por orden judicial (Citas: 2011-19523-01-0001-001)

<u>N.º</u>	<u>Nombre</u>	<u>Folio Real</u>	<u>Firma comodatario</u>	<u>Avalúo</u>	<u>Fecha vencimiento</u>	<u>Observaciones</u>
19	JORGE CHACON CANTILLANO	1-103858-000	23/03/2011	€34.048.860.00	24/06/2011	Demanda Ejecutiva Hipotecaria (Citas 501-07594-01-0001-001)
24	JOSÉ MARÍA VILLALOBOS VILLALOBOS	1-474961-000	04/05/2011	€29.223.600.00	05/08/2011	El número de finca no coincide con el número de finca que se indica en el Avalúo.
25	ANDRÉS ZAMORA FLORES	1-214054-000	03/06/2011	€40.139.040.00	04/09/2011	El número de finca no coincide con el número de finca que se indica en el Avalúo.

Fuente: Dirección Financiera Administrativa – Área Administrativa

6.2.3 Información suministrada en el año 2010

Se informa que sólo dos de los bienes inmuebles se encuentran todavía bajo la figura del comodato. Estas fincas son:

Cuadro N° 60
Propiedades bajo figura de Comodato 2010

<u>N.º</u>	<u>Nombre</u>	<u>Folio Real</u>	<u>Firma comodatario</u>	<u>Fecha vencimiento</u>
1	González Ramírez, Johanna Cecilia	1-479953-000	28/06/2011	28/09/2011
2	Pérez Sandino, Cristina	1-380584-000	23/06/2011	23/09/2011

Fuente: Dirección Financiera Administrativa – Área Administrativa

Estas fincas no tienen observaciones respecto de su situación registral, sin embargo, no se adjunta el avalúo ni se encuentran suscritos los contratos de comodato por el representante legal de la institución.

6.2.4 Plazo de vigencia del Contrato de Comodato

En atención a lo esbozado en el informe de brindado por el Área Administrativa, el contrato de comodato utilizado en el Área Administrativa de la Dirección Financiera Administrativa tiene una vigencia de tres meses, según las estipulaciones del instrumento en estudio, siempre y cuando el comodatario cumpla con las condiciones que se detallan en dicho documento. Se indica textualmente en el punto 2: *“(...) se establece que la vigencia del contrato de comodato no se modifica arbitrariamente, sino que tiene una duración de tres meses y al finalizar dicho periodo se vuelven a renovar si el comodatario cumple con lo estipulado en el mismo. (...)”*.

6.2.5 Otros planteamientos efectuados por parte de la Dirección Financiera Administrativa

Es evidente que el Área Administrativa, no posee un instrumento que regule y permita la fiscalización de los bienes otorgados mediante la figura del comodato. Es por lo anterior que, en el criterio legal se recomienda:

“(...) se recomienda a la Administración girar las instrucciones necesarias para que se regule la aplicación de los contratos de comodato por medio de un instructivo o instrumento similar, para que así la asignación de bienes inmuebles temporales dentro de la figura jurídica del contrato de comodato, se ejecute en conformidad con la normativa vigente y en las mejores condiciones para la institución.(...)”

En relación con este tema, la asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa, procedió a efectuar una propuesta de instructivo, mediante oficio DFA-1115-2011.

6.2.6 Suscripción de los contratos de comodato por parte de los representantes legales de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Como parte del estudio realizado por la asesoría legal, evidenciaron que “(...) la gran mayoría de estos contratos no se encontraban firmados por los representantes legales de la institución (...)” y en virtud de éste hecho mediante oficio DFA-0081-2011, se indicó lo siguiente:

“(...) En el caso específico de los contratos de comodato otorgados respecto de bienes pertenecientes al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, la regulación del contrato de comodato se encuentra determinada en el “Instructivo para el proceso de venta de propiedades provenientes de ejecución de garantías hipotecarias o pago de obligaciones del Régimen de Pensiones”, de mayo de 2008, el cual en su artículo noveno indica que: “El Director Financiero Administrativo suscribe un contrato de comodato con la persona que muestre su interés por el inmueble que aparece registrado a favor de la CAJA; con el propósito de garantizar la seguridad de la propiedad y evitar daños a la misma por terceras personas. El contrato de comodato tiene vigencia por un plazo mínimo de tres meses y se renueva por períodos iguales, de acuerdo con lo que se establece en mismo documento.”

(...) Al suscribir el contrato de comodato, ambas partes quedan obligadas a cumplir lo que en él se dispone, pudiendo cada una de ellas exigirse mutuamente su cumplimiento incluso por vía judicial. En el caso de marras, se observa que estos contratos carecen de firma por parte del representante de la institución y esta omisión puede provocar la nulidad e invalidez del acto. Lo anterior se comprueba mediante la documentación suministrada por el Área Administrativa en el oficio AA-728-06-2010 de fecha 24 de junio de 2010, en la cual se constata este defecto en los contratos de comodato.

Como recomendación, la asesoría de la Dirección Financiera Administrativa, indicó lo siguiente:

“(...) Con fundamento en los antecedentes esbozados y análisis realizado, se recomienda a la Administración dejar en suspenso el otorgamiento de contratos de comodatos hasta que se regule la aplicación de los mismos por medio de un instructivo o instrumento similar,

para que así la asignación de bienes inmuebles temporales dentro de la figura jurídica del contrato de comodato, se ejecute en conformidad con la normativa vigente y en las mejores condiciones para la institución.

Asimismo, respecto de los contratos de comodato que no se encuentran suscritos por ambas partes, los mismos adolecen de defectos y carecen de valor probatorio, siendo que es necesario -en conformidad con la normativa institucional vigente-, que el Área Administrativa de la Dirección Financiera Administrativa de la Gerencia de Pensiones, proceda nuevamente con la suscripción de dichos contratos, los cuales deberán estar firmados por todas las partes involucradas y ajustarse a la normativa indicada en el párrafo precedente.

Además, dicha Área debe implementar un sistema de control respecto de las fechas de vencimiento de los contratos, fiscalización respecto del cuidado que los comodatarios efectúan sobre los bienes, entre otros aspectos que se regularán por medio del instructivo indicado supra, con el objetivo de velar de forma adecuada por estos bienes y eventualmente recuperar la inversión inicial.

Y principalmente, se recomienda que el contrato de comodato suscrito por el señor (...) no sea suscrito por parte de la representante legal de la Caja Costarricense de Seguro Social, Dinorah Garro Herrera, hasta que no se fundamente técnica y jurídicamente la procedencia del mismo. (...)"

6.2.7 Conclusiones

De lo anterior es posible concluir la necesidad que el Área Administrativa efectúe una mayor fiscalización de los inmuebles ocupados respecto de la información estipulada en los instrumentos contractuales, ya que en los mismos hay diferencias que pueden inducir a errores que pueden resultar perjudiciales para la Administración.

Es necesario que el Área Administrativa fije un plazo para cada contrato de comodato y que la renovación del mismo no vaya a depender del cumplimiento de las obligaciones por parte del comodatario. Por el contrario, la devolución debe depender de las necesidades de la Administración.

Según lo evidenciado en los informes suministrados por el Área Administrativa, así como los criterios legales efectuados por la asesoría de la Dirección Financiera Administrativa, se indica la necesidad de la aplicación de un instructivo para el otorgamiento de la figura del comodato.

La Asesoría Legal de la Dirección Financiera Administrativa considera prudente suspender el otorgamiento de estos contratos hasta que no se apruebe el instructivo antes señalado. Además indican que se debe solventar la situación respecto de la falta de firma por parte del representante legal de la institución.

Capítulo VII: Informes Grupo de Apoyo

En cumplimiento del acuerdo de la Junta Directiva de la Sesión 8502, Artículo 4, del 14 de abril de 2011, el cual indica:

“(...) V-) Con la finalidad de contar con el reforzamiento a la gestión de intervención, designará un equipo de apoyo a la interventora, integrado por funcionarios de esta Entidad.”

7.1 Informe Calificación de la Invalidez (Dra. Silvia Corrales Ulate)

7.1.1 Introducción

Desde su creación, la Caja Costarricense de Seguro Social, ha tenido como uno de sus objetivos primordiales la búsqueda del bienestar de todos los costarricenses a través de la cobertura gradual de la población por sus dos principales seguros; el Seguro de Enfermedad y Maternidad y el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.

El Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, viene a incluir a todos aquellos individuos que participan activamente en la fuerza laboral del país y que deberían de aportar de manera obligatoria su cuota respectiva con la meta de que algún día se vaya a recibir una pensión justa por todo ese tiempo de labores realizado.

En el reglamento de IVM se establece que “tiene derecho a pensión por vejez el asegurado que alcance los 65 años de edad, siempre que haya contribuido a este seguro con al menos 300 cuotas”. Este cambio en el reglamento de IVM ha generado una necesidad de una búsqueda alternativa a una pensión por vejez encontrando como camino más corto iniciar un trámite de pensión por invalidez.

Hoy en día existe una gran cantidad de trabajadores que no tienen la edad de retiro mínima, la cantidad de cuotas, ya sea que no han tenido empleo fijo en mucho tiempo o porque quedaron desempleados, los cuales inician un proceso de pensión por invalidez. Estos trámites muchas veces son por trastornos derivados de la vejez o por enfermedades agudas o crónicas las cuales si se les da un seguimiento, tratamiento y rehabilitación pueden llegar a curarse o estabilizarse y el individuo puede reintegrarse al trabajo.

Existe gran preocupación por parte de la Caja Costarricense de Seguro Social porque la demanda por una pensión es cada día más alta y se ha ideado distintas alternativas de respuesta ante la alta demanda, pero por distintas circunstancias

las mismas no se han puesto en práctica o si se están implementando su impacto no se ha valorado.

7.1.2 Antecedentes

El 25 de Noviembre del año 2004, la Junta Directiva, en el Artículo 24, de la Sesión No. 7909, aprobó el documento denominado “Diagnóstico de la Estructura Funciones y Organizacional de la Dirección de Prestaciones Médicas de la Invalidez”, de la Gerencia de División de Pensiones, la cual incluye la nueva organización y nomenclatura para esta unidad de trabajo, actualmente conocida como Dirección de Calificación de la Invalidez compuesta por dos Departamentos; Departamento de Evaluación del Estado de Invalidez y el Departamento de Regulación y Control de Invalidez.

El 6 de octubre 2005 en el artículo 3º de la Sesión 7998 la Junta Directiva, aprobó el Plan de Fortalecimiento y Control de la Invalidez., que tiene por objeto corregir las situaciones que originaron los problemas en el otorgamiento, control y seguimiento de las pensiones de invalidez.

El 20 de noviembre del 2006 entró a regir una nueva fórmula de cálculo de la pensión para el sistema de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), con base en las últimas 240 cotizaciones o lo cotizado en los últimos 20 años de trabajo. Con la fórmula antigua, la pensión se calculaba con base en los últimos cinco años de trabajo, es decir, se sacaba el promedio de los mejores 48 salarios de los últimos 60 meses laborados.

7.1.3 Metodología.

En atención a la solicitud por parte de la Gerente a.i. Ingeniera Dinorah Garro y con la conformación del grupo de apoyo a la gestión, nombrado por La Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en lo que ha sido el proceso de intervención de la Gerencia de Pensiones, se procedió a realizar un diagnóstico de la Dirección Calificación de la Invalidez, en cinco puntos, Estructura Organizacional, Recurso Humano, Sistemas que lo Soportan, Infraestructura y El Plan Piloto de Regionalización.

Para la recopilación de la información se tomaron en cuenta diferentes manuales como por ejemplo el Manual de Organización de la Dirección de Calificación de la Invalidez, Reglamentos como el de Invalidez, Vejez y Muerte, el Reglamento sobre la Calificación, Valoración y Dictamen del Estado de Invalidez, informes varios

realizados en la Dirección de Calificación de la Invalidez. Estudios de producción realizados durante este proceso, informes a la gestión de la Dirección, e informes del Plan Piloto de regionalización.

7.1.4 Marco Legal.

Las pensiones por invalidez están normadas en los artículos 3, 6, 7, 8 y 21 del Reglamento del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, así como por el Reglamento sobre la Calificación, Valoración y Dictamen del Estado de Invalidez. A su vez, la definición de invalidez utilizada es concordante con la definición establecida en el artículo 223, inciso ch, del Código de Trabajo de Costa Rica en su Capítulo Cuarto.

La Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el artículo 24º de la sesión 7909, celebrada el 25 de noviembre de 2004, dispuso aprobar el Reglamento sobre la Calificación, Valoración y Dictamen del Estado de Invalidez, que regula la integración, nombramiento, las funciones, atribuciones, así como los demás aspectos atinentes al cometido de las comisiones Calificadora del Estado de Invalidez, de Apelaciones al Estado de Invalidez y Equipos Regionales Evaluadores de la Invalidez, conforme con lo previsto en el artículo 7 del Reglamento de Invalidez, Vejez y Muerte.

7.1.5 Misión

La misión es la razón de ser de toda organización, la describe, la dirige y la planifica, desde su complejidad hasta su singularidad. Teniendo en cuenta esto, la misión de la Dirección de Calificación de la Invalidez es la siguiente:

Evaluar y calificar la invalidez de los solicitantes de pensión de los regímenes de nuestra competencia así como la discapacidad para el otorgamiento de los beneficios sociales mediante un servicio eficiente, eficaz y de calidad, con un personal altamente identificado y capacitado, fundamentado en los principios de la Seguridad Social.

7.1.6 Visión

La visión es una imagen del futuro deseado para la organización, debe ser factible, clara y sencilla, compartida, e inspiradora. La visión de la Dirección de Calificación de la Invalidez es la siguiente:

Seremos la unidad técnica modelo, de alto prestigio, para la evaluación y calificación de la invalidez y la discapacidad, que brindará servicios oportunos y de calidad comprometidos con los valores institucionales para satisfacer a nuestros usuarios.

7.1.7 Hallazgos.

7.1.7.1 Plan Mejoramiento Integral.

1. El planteamiento inicial de evaluación y calificación simultánea por telemedicina no se ha puesto en marcha. Se tiene un equipo de Telemedicina cuyo costo fue de 58.000.000 millones de colones y la única utilidad que tuvo fue una experiencia de valoración por telemedicina entre agosto y noviembre del 2010, donde se valoraron 22 pacientes.
2. Con la experiencia de la valoración por telemedicina, durante la ejecución de la valoración se observaron varias limitaciones: La falta de disponibilidad del Equipo de Telemedicina, debido a los diferentes programas que maneja el Hospital Dr. Escalante Pradilla, ocasiona que la programación de la Dirección de <calificación de la <invalidez se vea afectada. (esto se evidencia en documentación aportada por el médico de la Región Brunca. La inadecuada red existente y la falta de equipos para telemedicina de algunos hospitales de la región Brunca ocasiona serios problemas de conectividad.
3. La metodología de evaluación para la evaluación por el riesgo de invalidez utilizada en las Regiones, continua como en la actualidad como la que se hace en la Dirección de Calificación de la Invalidez, la diferencia de la modalidad es que se hacen giras médicas a las Regiones Brunca, Huetar Norte, Pacifico Central/Chorotega. Los médicos evaluadores de la Región Brunca deben de llevar los expedientes en forma física pese a que para esta Región el expediente de invalidez esta digitalizado, la conexión desde los Centros de Salud con el Sistema Integrado de pensiones no es posible.
4. Se otorga Recurso Humano como parte del Plan de Mejoramiento Integral, para esto se escogieron cinco médicos, dos de ellos realizan giras médicas, uno a la Región Brunca y el otro a la Región Huetar Norte. El médico que realiza las valoraciones médicas para la Región Pacifico Central y

Chorotega reside en Esparza. En el área administrativa se otorgan 5 plazas para administrativos las cuales se encuentran ubicados en diferentes áreas dentro de la Dirección de Calificación de la Invalidez dando apoyo para los procesos que la Dirección realiza.

5. Se evidencia una falta de planificación en la Contratación del Recurso Humano, en los últimos años, se va integrando el recurso, para desarrollar un proceso de Regionalización que no se está llevando a cabo.

6. Costo de Referencia:

Según modelo tarifario 2011 de la Caja Costarricense de Seguro Social, el costo promedio institucional de una consulta es de ₡35.675,00 y el costo de una consulta de la Dirección de Calificación de Invalidez, es de ₡45.500,00.

7. El costo en que se incrementa la consulta por región es la siguiente: para la Región Brunca es de ₡6.627,00, para la Huetar Norte el incremento es de ₡8.600,00. En la Región Pacífico Central a diferencia de las otras dos Regiones, el evaluar un paciente, no representa un costo extra porque el médico reside en la zona, por tal razón, no se le pagan viáticos.
8. Cualquier decisión que se tome en evaluar a los Pacientes en las Regiones producirá un aumento en el costo de la consulta.
9. El tener un Médico en cualquiera de las Regiones sólo en esta actividad, no es viable económicamente, porque la demanda no es suficiente,
10. Debe de existir una clara programación semanal de las actividades del médico evaluador tanto al momento de realizar las giras, como con las actividades que realiza dentro de la Dirección de Calificación de la Invalidez, para que este pueda avocarse claramente en las funciones que realiza dentro de la Dirección y en la Región que debe de evaluar.
11. En la Región Brunca no existe la suficiente demanda, para que un Médico Evaluador se mantenga permanentemente en la Región, pues un servicio de esta índole requiere apoyo logístico para la labor médica, la cual no es aislada, su creación genera otras necesidades.

Dentro del Marco Legal para el lineamiento o procedimiento para el plan piloto, se realizaron varias sesiones de trabajo que concluyen que lo que debe hacer en cuanto al Reglamento sobre Calificación, Valoración y Dictamen del Estado de

Invalidez, Vejez y Muerte es un lineamiento para la aplicación del plan piloto con el modelo simultáneo de Evaluación-Calificación de invalidez y discapacidad de la Dirección de Calificación de Invalidez, en las Regiones Brunca, San Carlos y Puntarenas. De este documento se extraen las siguientes observaciones, por lo que a la fecha no se cuenta con asidero legal para la implementación del plan piloto, se cuenta con el informe rendido por parte de la Dirección Jurídica del cual se anexa Oficio #D.J.-08760-2009 y consulta vía correo electrónico (Ver Anexo 1), documento que en sus consideraciones finales cita:

“.....desde el punto de vista legal no sería procedente la propuesta reglamentaria aquí examinada, en los términos y regulaciones presentados”.

No pueden darse metodologías de evaluación diferentes en dos Regiones (Central y Regional).

7.1.7.2 Hallazgos Estructura Organizativa y Producción en Comisiones.

En la Dirección de Calificación de la Invalidez existen seis comisiones, las más importantes por su producción son: las de Invalidez y la del Régimen No Contributivo.

Se evidencia una lista de espera de más de mil casos para ser evaluados por las comisiones.

La Dirección cuenta con un Manual de Procedimientos donde se establecen las funciones a realizar por cada uno de los funcionarios asignados a cada puesto, aprobado por la Gerencia de Pensiones en el año 2007, está desactualizado de la realidad actual, debido a que el Recurso Humano contratado para el Plan piloto de Regionalización, no están incluidos dentro de este Manual.

Existe una Jefatura para el personal administrativo, sin que este contemplada en la Estructura Organizacional.

En un estudio de producción de casos ingresados y egresados de mayo 2010 a mayo del 2011 se vio que durante los meses de agosto a diciembre del 2010 una tendencia estable entre los ingresos y los egresos, para darse un nuevo aumento a partir de marzo 2011. En estos casos la Dirección de Calificación realiza sesiones dobles, lo que ha resultado en beneficio del solicitante a Pensión por Invalidez.

El tiempo de respuesta desde que un caso ingresa hasta que egresa de la Dirección de Calificación de la Invalidez en primera instancia por el Riesgo de Invalidez es de 120 a 150 días.

Al mes de Julio del 2011 la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez está Valorando Casos ingresados en la lista de comisión del mes de marzo. De un estudio de tiempos de respuesta se observó que la Comisión tarda de 60 a 90 días en la resolución de los casos.

Para el Régimen No Contributivo se tiene un pendiente de 1155 casos a Julio del 2011.

Al mes de Julio del 2011 la comisión del Régimen no Contributivo está valorando los casos de la lista para comisión de mayo 2011.

La comisión del Régimen no Contributivo está a 2 meses plazo.

7.1.7.3 Recurso Humano

1. La Dirección de Calificación de la Invalidez cuenta con un total de 49 funcionarios:
 - ✓ 25 en el Área Médica.
 - ✓ 24 en el Área Administrativa.
2. En el Área de Ciencias Médicas existen:
 - ✓ 7 Médicos Generales: uno medio tiempo.
 - ✓ 1 Médico Internista.
 - ✓ 1 Médico en Medicina Familiar.
 - ✓ 4 Médicos Fisiatras, una a medio tiempo.
 - ✓ 2 Médicos Psiquiatras, uno tiempo completo otra media tiempo.
3. 4 Médicos en Medicina del Trabajo.
 - ✓ 1 Psicólogo Clínico.
4. **En el Personal administrativo existen:**
 - ✓ Profesional 4: 1 Licenciada en Derecho

- ✓ Profesional 3 : 1 Administrador Empresas
 - ✓ Profesional 2 : 1 Licenciada en Derecho
 - ✓ Profesional 1 : 1 Bachiller en Ingeniería Industrial
 - ✓ Asistente técnico: 5 personas.
 - ✓ Técnico administrativo: 10 personas.
 - ✓ Secretaria: 2
 - ✓ Mensajero: 2
5. Los 49 Funcionarios devengan un total de **₡51.829.106,00, mensuales** en salarios.
 - ✓ A los 25 médicos les corresponde un monto mensual de ₡38.836.328,70, representando el 74,9% del total del monto.
 - ✓ Los 24 empleados administrativos devengan ₡12.992.777,30 mensual, representa el 25,10% del total de los salarios.
 6. Para el año 2010 se realizaron un promedio de consultas por mes de 793.
 7. Para el primer trimestre del 2011 el promedio de consultas es de 953 consultas mensuales.
 8. La fecha para la asignación de una cita está la más cercanas para Psicología y Psiquiatría a ocho días y quince días plazo respectivamente y las más lejanas en Medicina Interna y Medicina General a un mes y cuarenta y cinco días respectivamente. El promedio de citas por paciente es de 1,5 citas.
 9. La modalidad de la consulta médica es de dos tipos evaluación individual y consulta médica en parejas, esta última compuesta por un médico fisiatra y/o un médico general o un especialista en medicina del trabajo. La evaluación médica en parejas, permite agilizar el trámite de solicitud, debido a que reduce el número de citas para valoración.

10. CASOS PUNTUALES:

1. El médico que realiza las valoraciones para la Región Pacífico Central, es un Médico oftalmólogo, según información ofrecida por el médico su incorporación se encuentra en trámite ante el Colegio de Médicos y

Cirujanos y brinda una consulta de oftalmología en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

2. Existen seis plazas prorrateadas: tres están ocupadas por médicos generales y tres por administrativos. Se ha dado cumplimiento al reglamento vigente en lo referente a la materia de los prorrateos, hasta que se finalice con el análisis de la normativa institucional para tal fin.
3. Uno de los médicos psiquiatras labora en el Hospital Nacional Psiquiátrico utilizando dos plazas una le pertenece a la Gerencia de Pensiones y la otra a la Gerencia Médica.

7.1.7.4 Sistemas de Información

1. El Sistema Integrado de pensiones carece de un adecuado registro para el control de las diversas actividades y situaciones del personal médico.
2. La única manera de medir la producción de los médicos es a través de registros físicos.
3. La mayoría de la información obtenida se obtuvo por registros físicos, ya que es muy poca la que puede ser obtenida a través del Sistema Integrado de Pensiones.
4. Del Sistema Integrado de Pensiones, lo que se tiene es un conocimiento básico de la problemática de su uso, porque el carácter técnico es competencia del Centro de Gestión Informática de la Gerencia y de la Empresa contratada para brindar el mantenimiento del sistema.

7.1.7.5 Infraestructura y Tecnología

1. La Dirección de Calificación de la Invalidez se encuentra ubicado en San Pedro de Montes de Oca, en un edificio de tres pisos que mide 1100 metros cuadrados, desde el 24 de abril del 2008
2. El edificio paga un monto mensual por el alquiler de 7,148,112.50 colones
3. En lo que respecta a su ubicación; el edificio tiene varias desventajas, se encuentra lejos del Edificio Jorge De Bravo de la Gerencia de Pensiones y es de difícil acceso para los pacientes.

4. Se realizó la compra de un equipo de teleconferencia con un costo total de 58 millones de colones, que se encuentra subutilizado.
5. Se compra un equipo oftalmológico con un valor de 12 millones de colones. El equipo lo utiliza dos veces por semana un médico oftalmólogo no incorporado ante El Colegio de Médicos y Cirujanos. Situación que se encuentra en investigación preliminar, según consta en Oficio GP 29195-2011 del 6 de julio del 2011.

7.1.7.6 Consultorio Médico.

1. La consulta de médico de empleados inicia desde el 2000, cuando esta Dirección se encontraba ubicada en un inmueble ubicado a 100 metros de la Gerencia de Pensiones. Durante esa época era uno de los médicos generales, que ocupaba una plaza de medio tiempo, el que se encargaba de ofrecer esa labor y desde entonces la consulta ha sido vista por diferentes médicos, de acuerdo a las necesidades de la Dirección.
2. En la actualidad es una especialista en Medicina del Trabajo, la encargada de dar dicha consulta por las tardes, para esta actividad se tiene destinadas dos horas diarias de consulta.
3. El consultorio no cuenta con la habilitación por parte del ente rector.
4. La Médica Especialista en Medicina del Trabajo, valora aproximadamente 4 pacientes diarios, de lunes a viernes, los servicios de farmacia son brindados a través de una farmacia externa llamada JR.
5. En caso de requerir algún otro servicio como uso de laboratorio y/o gabinete las órdenes son enviadas directamente a la clínica y/o Hospital de adscripción del paciente tratado, utilizando la documentación propia de la Dirección

7.1.8 Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones

7.1.8.1 Avances sobre la implementación del plan piloto: acciones realizadas

Cuadro N°61

“Acciones realizadas para la implementación del Plan Piloto”

Coordinación con los Hospitales San Carlos y Escalante Padilla sobre la puesta en marcha del nuevo modelo de evaluación-calificación	<p>Coordinación efectuada durante el primer semestre del 2009, logrando la incorporación de un médico de la DCI en el Hospital San Carlos, desde el 16 de junio del 2009, para la atención de la consulta de la región como etapa preliminar al inicio del Plan Piloto.</p> <p>En el segundo semestre del 2009 se coordinó con los hospitales Escalante Padilla, Tomás Casas, Quepos, Ciudad Neilly y San Vito, la autorización de incorporación de un médico de la Dirección Calificación de la Invalidez, con el espacio físico y apoyo de esos centros, para la consulta de la región Brunca en el centro que corresponda, que inició el 13 de octubre del 2009 como preparación al inicio del nuevo modelo.</p>
Coordinación con el Hospital Monseñor Sanabria para la implementación del Equipo Regional de Invalidez	A partir del 8 de junio del 2009, se incorporó el médico regional de la Dirección de Calificación de la Invalidez en el Hospital Monseñor Sanabria, para atender la demanda de trámites de pensión por invalidez de la región Chorotega y Pacifico Central.
Coordinación con el Hospital de San Carlos para la Implementación del Equipo Regional de Invalidez	A partir del 16 de junio de 2009, se incorporó el médico regional de la Dirección de Calificación de la Invalidez, en el Hospital de San Carlos para la atención de casos en trámite por el Riesgo de Invalidez.
Reforma al Reglamento sobre Calificación, valoración y dictamen del estado de invalidez	Posterior a varios meses de trabajo por parte de las abogadas de la Dirección Calificación de la Invalidez y la Gerencia y reuniones de coordinación y de atención de observaciones con los abogados de la Dirección Jurídica sobre la Propuesta de Reforma de Reglamento, se planteó la creación de un reglamento solo aplicable para el plan Piloto y así se modificó, pero al final mediante criterio jurídico DJ-08760-2009 de fecha 10 de diciembre 2009, se indicó que: “lo recomendable es no hacerlo mediante un nuevo reglamento, sino que lo que se apruebe es un plan piloto con regulaciones específicas para la Región Brunca y San Carlos.”

	<p>Se decidió preparar un procedimiento que regule el plan piloto aprobado por la Junta Directiva de la Institución y posteriormente de su conclusión, se tuvo mayor claridad en que debía ser un documento para presentar a la Junta Directiva como Regulación específica aplicable al Plan Piloto que ya se encuentra avanzado para este propósito.</p> <p><i>Posterior</i></p> <p>Mediante oficio DCI -209-2010, la Dra. Solano remite la Propuesta de Procedimiento para la aplicación del Plan Piloto al Lic. Pacheco, para la revisión y aprobación para iniciar las acciones para la puesta en marcha del Plan Piloto. Posteriormente mediante oficio Gp 16.841-10 del 14 de mayo de 2010, el Lic. Miguel Pacheco Gerente remite la propuesta en mención a la Licda. Lorena Barquero, Asesora Legal y a la Ing. Johanna Mora, para el análisis, revisión y emisión de criterio técnico-legal.</p> <p>En oficio ALGP 309-10, del 2 de julio de los 2010, la Licda. Barquero en atención a oficio GP 16.841-10 recomienda: <i>lo procedente es la aprobación de un plan piloto con regulaciones específicas para la región Brunca y San Carlos</i></p> <p>Mediante oficio GP-45.292-10, se informa a la Dirección de Calificación de Invalidez y al Señor Gerente de Pensiones, referente al Criterio de la Aplicación del Plan Piloto: “</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>EL documento no se cataloga o considera un procedimiento como lo indica la técnica o teoría de los procesos, por lo que se recomienda sea denominado de otra manera, para evitar una interpretación errónea.</i> 2. En el artículo N° 8, referente a la Comisión Nacional de Apelaciones de IVM-RNC, se recomienda que la conformación de ese equipo esté sujeta a la ejecución del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones, específicamente a la dotación de plazas y recursos materiales, para poder asumir los recursos de apelación por aspectos médicos que en la actualidad no son analizados por esta Comisión” <p>En virtud de lo anterior está pendiente la presentación del Lineamiento en mención para la respectiva aprobación de la Junta Directiva, requisito para la implementación del Plan de Piloto como tal en las distintas regiones.</p>
--	---

<p>Coordinación con Telemedicina de la Gerencia Médica</p>	<p>Se realizó la compra del equipo de videoconferencia para la Dirección de Calificación de la Invalidez a finales del 2009 y se coordinó para iniciar en julio 2010, espacio dentro de la programación nacional para cubrir la tele consulta de invalidez de la región Brunca.</p> <p>El 26 de julio se inició la consulta integrada en equipos médicos por telemedicina de la Región Brunca, con un médico de la Dirección de Calificación de la Invalidez desde los diferentes centros de la zona y dos en la sede central, según el cronograma establecido, pero efectuándose evaluación sola, como preparación a la evaluación- calificación simultánea, que debe comenzar tan pronto se apruebe por la Junta Directiva de la institución la regulación específica para este modelo.</p> <p>Este fue una etapa preparatoria para diagnosticar todas las vicisitudes y aspectos de índole operativo y legal, necesarias para una adecuada implementación del Plan Piloto, se realizaron un total de 22 de sesiones en los centros médicos: Hospital Escalante Padilla, Hospital de San Vito y Hospital de Ciudad Neilly, otros centros tales como los Hospitales de Quepos y Ciudad Cortés, aunque está en total anuencia para colaborar con el préstamo de las instalaciones para la evaluación no ha sido posible ya que no se cuenta con un equipo de Telemedicina para la realización de la misma.</p>
<p>Cronograma de Implementación del Plan Piloto</p>	<p>Mediante oficio DCI- 240-2010, del 047 de junio de 2010, la Dra. Florizul Solano, remite al Lic. Miguel Pacheco, Gerente, remite el Cronograma, Plan de Actividades para el Control del Tiempo de Respuesta e Indicadores de gestión para el Plan Piloto. (se anexa copias)</p> <p>Cabe mencionar que el cronograma fue presentado y avalado por la Gerencia el 2 de junio del 2010, la implementación de la totalidad de las fechas no se pudo realizar debido a lo expuesto de previo en el ítem “ Reforma al Reglamento sobre Calificación, valoración y dictamen del Estado de Invalidez”</p>
<p>Se dio la contratación de los nuevos médicos para la Regionalización.</p>	<p>Se contrataron y nombraron cuatro médicos. Para cada Región Brunca, Huetar, Norte y Pacífico Central/Chorotega. Hay un cuarto médico contratado para la Huetar Atlántica pero para esta región el proceso de evaluación médica no se realizó bajo ninguna metodología de evaluación.</p>
<p>Se coordinó capacitación de los nuevos médicos.</p>	<p>Se autorizó por parte del CENDEISS la pasantía de capacitación por parte del Hospital San Juan de Dios.</p>

Oficialización y divulgación de los protocolos	Se da la implementación de los protocolos a partir del 17 de agosto del 2010, como parte del trámite obligatorio a una pensión por invalidez.
Revisión de las Guías para la evaluación de Invalidez	Para su análisis se ha contado con la colaboración de la Gerencia Médica por parte del Dr. Hugo Chacón Ramírez, Jefe del Área de Atención Integral a las personas.

Fuente: Dirección Calificación de la Invalidez

7.1.8.2 Introducción

En el Plan de Mejoramiento Integral se da el cumplimiento del Acuerdo de Junta Directiva tomado en el Artículo 2 de la sesión 8229, del 21 de febrero del 2008 se tiene:

En esta situación el planteamiento inicial era la regionalización de los servicios de Evaluación-Calificación de la Dirección de Calificación de la invalidez con tres regiones La Brunca, la Huetar Norte, la Pacífico Central, mediante la conformación de equipos de valoración, compuestos por tres médicos bajo la modalidad de Telemedicina: un medico en la región y dos en la Dirección de Calificación de la invalidez, realizando evaluación y calificación simultánea. La metodología propuesta no es puesta en práctica. En su lugar se continúa con la metodología acostumbrada, pero con evaluaciones en las Regiones Brunca, Pacifico Central-Chorotega y Huetar Norte, bajo la modalidad de Giras Médicas y la calificación de los casos a cargo de la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez.

7.1.8.3 Recurso Humano

Como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia aprobado por Junta Directiva el 24 de Julio del 2008, en el Artículo 4 de la Sesión # 8269; se aprobaron cinco plazas nuevas de médicos especialistas a cargo de la Gerencia de Pensiones, la publicación se hizo por la web institucional el día 8 de octubre 2008 y un anuncio en el periódico la Nación el día 5 de octubre del 2008.

De 62 participantes se elige a cinco profesionales en el área médica.

1. Dra. Melisa Arguedas Arce. Médico General. Actualmente ocupa la plaza #38143, que es de especialista en fisiatría. La plaza está siendo prorrataada ya que el médico no cumple con los requisitos para la misma. Es médico general, el cual tiene pendiente la presentación del título que lo acrediten como especialista en Administración de Servicios de Salud.

Dicho profesional ofrece su consulta una vez por semana como parte de la Regionalización para el área de la Región Huetar Norte, sin embargo el proceso de telemedicina para esta zona no se llegó a concretar; el médico realiza las valoraciones una vez por semana (los días martes), a los solicitantes de pensión por invalidez y tiene como sede el Hospital de San Carlos. El resto de la semana es apoyo en la Dirección de Calificación de la Invalidez en diversos procesos.

2. Dr. Hugo Reyes Rivas: Médico General ocupa la plaza #40887 que es de especialista en Medicina del Trabajo. La plaza está siendo prorrateada ya que el médico no cumple con los requisitos para la misma. Es especialista en oftalmología aún no incorporado.

Este profesional se encuentra destacado en el Hospital Monseñor Sanabria de Puntarenas, en este lugar realiza la consulta de Lunes a Miércoles, para la evaluación de casos por el riesgo de invalidez, como parte del Plan de Mejoramiento que ejecutó la Gerencia de Pensiones. Durante los días jueves y viernes es apoyo en la Dirección de Calificación de la Invalidez, en la valoración de casos de oftalmología. Al igual que en el caso anterior el proceso de telemedicina no se llegó a concretar.

3. Dr. Oscar Cubillo: Médico Especialista en Administración y Salud Pública, ocupa la Plaza 40884 cuyo perfil es de especialista en Medicina del Trabajo.

Este profesional es el médico que se traslada a la Región Brunca para la valoración de casos de invalidez para la zona. Realiza giras dos semanas al mes, valorando casos en cuatro hospitales el Hospital Escalante Pradilla, Hospital de San Vito, Hospital de Ciudad Neilly y el Hospital Max Terán en Quepos.

Para la Región Brunca se hizo una prueba con 22 pacientes con la consulta por telemedicina, solamente se hizo la valoración del paciente; con el Dr. Cubillo en uno de los hospitales antes mencionados y dos médicos en la Dirección de Calificación de la Invalidez y el proceso de calificación lo llevó a cabo posteriormente la comisión calificadora de estado de la invalidez.

Cabe destacar que las semanas que el Dr. Cubillo no está de gira, da apoyo en la Dirección de Calificación de la Invalidez en la consulta, en otros procesos a su cargo y en la finalización de los casos de su zona.

4. Dr. Francisco Luna Salazar, el cual iba a ser el médico destacado para la Región Huetar Atlántica, como parte del Plan de Mejoramiento en lo referente a la Regionalización, sin embargo esta zona no inició el proceso y el médico en este momento se encuentra destacado en la Dirección de Calificación de la Invalidez, en la plaza #35220 con perfil de Médico General, anteriormente ocupaba la plaza 40886 con perfil de médico

especialista en Medicina del Trabajo, en vista de que la plaza 40886 estaba siendo prorrateada, se hicieron cambios y la plaza se le otorgó a otro médico destacado en la Dirección de Calificación de la Invalidez que si cumple los requisitos para el perfil de esta plaza, y este último está en un ascenso interino.

5. El último de los profesionales declina la propuesta y se retira del proceso.

En cuanto a las plazas administrativas que son otorgadas como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia, hay 5 plazas para administrativos:

1. Cesar Meneses Quesada, con la plaza 44301, técnico asistente administrativo 1, se encuentra en el área de citas.
2. Josué Arias Agüero con la plaza 42156, mensajero.
3. Nabil Oviedo Chevez con la plaza 40890, asistente técnico administrativo 2. Forma parte del personal encargado de analizar los casos del régimen no contributivo, en primera instancia.
4. Marlene Castro Soto con la plaza 44300 Técnico asistente administrativo 1. Es la encargada de llevar las apelaciones del régimen no contributivo.
5. Ignacio Chinchilla Zamora con la plaza 44302 Técnico asistente Administrativo 1.

7.1.8.4 Infraestructura

Para llevar en el área administrativa de la Región Brunca, que cuenta con el apoyo del Centro Regional de Pensiones Brunca, con un espacio físico de 110 metros cuadrados y laboran en ella 14 personas de diversas aéreas administrativas. Se encuentra ubicado en Pérez Zeledón a 200 metros de la Sucursal de Pérez Zeledón.

7.1.8.4.1 REGION BRUNCA

El Plan Piloto de Regionalización en la Región Brunca, comienza su implementación el 13 de octubre del 2009, fecha en el que se ejecutó la primera gira de evaluación por parte del médico designado para esa zona y con la colaboración de otro de los médicos de la Dirección de Calificación de la Invalidez; debido a que existían en la Dirección Médica del Hospital Escalante Pradilla cerca de 200 casos, que no fueron evaluados por la comisión calificadora del estado de la invalidez que existió en algún momento en ese Hospital. Se finaliza con este proceso y el médico designado continuo desde entonces y hasta la fecha realizando las giras programadas para tal fin. Los casos que se veían en el Hospital Tomas Casas Casajus, son valorados en el Hospital Escalante Pradilla desde el mes de junio del 2010. Los casos que se veían en el Hospital de San Vito son valorados en el Hospital de Ciudad Neilly desde lo que va del año 2011, estas dos situaciones en particular se realizan de esta manera por la poca demanda en estas dos zonas.

Las evaluaciones son realizadas por un único médico que se traslada desde San José a estas zonas. Las giras a estas Región se programan cada 2 semanas; los casos son ingresados a la Dirección de Calificación de la Invalidez a través del Sistema integrado de Pensiones, son clasificados y a través del centro regional de pensiones Brunca, se da la comunicación de las citas a los solicitantes vía telefónica en la mayoría de los casos. Posteriormente se da la valoración del Daño Corporal por el médico de la zona y la calificación final se realiza en San José por la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez en la Dirección de Calificación de la invalidez.

Se hizo para esta región el primer ejercicio de valoración por Telemedicina, las valoraciones mediante esta modalidad esta, un médico en los Hospitales regionales y dos en la Dirección de Calificación de la Invalidez, se realizaron entre agosto y noviembre del 2010. Se valoraron un total de 22 pacientes, (ver anexo) y la calificación se llevo a cabo por la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.8.4.2 PACIFICO CENTRAL y CHOROTEGA

Para el Plan Piloto de esta Región el médico valora casos desde el 08-06-09 en el Hospital Monseñor Sanabria. La consulta se hace de lunes a miércoles y son los solicitantes de la Región Pacífico Central y Chorotega; el médico de esta zona se encuentra destacado en Puntarenas y la valoración de los casos de invalidez y discapacidad son realizados en el Hospital Monseñor Sanabria, lugar en el cual se le presta un consultorio y el resto de la semana es apoyo en diversos procesos, en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

En esta Región el proceso de valoración por Telemedicina no se ha realizado. El proceso instaurado es la misma modalidad que se lleva a cabo en la Dirección de Calificación de la Invalidez con la diferencia que el médico reside en la Región.

Las solicitudes de pensión por invalidez, ingresan a la Dirección, provenientes de dicha zona, son clasificados en la Dirección de Calificación de la Invalidez y se le otorga cita para valoración del daño corporal. Esta cita se comunica a través de las diferentes sucursales de la zona, Pacífico Central y Chorotega. El solicitante se valora en el Hospital Monseñor Sanabria y el caso es calificado por la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez, en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.8.4.3 REGION HUETAR NORTE

Las valoraciones en esta región inician desde el 16 de junio de 2009. El médico designado a esta zona viajaba 2 veces por semana, sin embargo en vista de la demanda se decide que las giras sean realizadas una vez por semana, para lo cual se destina el día martes.

Para esta zona un médico realiza una visita una vez por semana donde evalúa 5 pacientes, todos los martes en el Hospital de San Carlos donde se le facilita un consultorio para dicha actividad. La valoración por telemedicina no inicio su proceso, ya que la evaluación y calificación del solicitante se mantiene en iguales condiciones al realizado en la Dirección de Calificación de la Invalidez, lo único novedoso es el traslado del médico a la Región, para la valoración del solicitante de pensión por el riesgo de invalidez o para discapacidad para beneficios de Salud y para Bonos de Vivienda.

En esta Región tampoco se ha iniciado el procedimiento por Telemedicina.

7.1.8.4.4 REGION HUETAR ATLANTICA

En esta zona el proceso de evaluación y calificación no se inició. El médico destinado a esta zona labora en la Dirección de Calificación de Invalidez, valorando casos de pensión por el riesgo de invalidez y valoración de discapacidad para beneficios de Salud y para Bonos de Vivienda. Da apoyo en múltiples actividades dentro de la Dirección, como son; ser miembro de comisiones, resolución de casos médico legales, y clasificación de casos para la valoración del daño corporal.

7.1.8.5 Protocolos.

Desde el inicio de la Unidad de Calificación de la Invalidez y posteriormente, la Dirección de Calificación de la invalidez en el año 1998 con la consolidación de la Gerencia de Pensiones, el proceso de calificación se realizó por subalternos de la misma.

Para efectuar dicha clasificación de casos, asignación de citas y manejo de prioridades, el funcionario asignado para tal función (desde hace aproximadamente 10 años un medico clasificador) tomaba en cuenta los

dictámenes médicos que el paciente asignaba, así como la lista de padecimientos que el paciente consignara en la hoja de solicitud o bien en una hoja anexa.

Tal situación acarreaba como problemática que ciertas patologías que el paciente aquejaba eran síntomas inespecíficos o bien enfermedades totalmente sin sustento clínico y en otros casos se dejaba de lado patologías muy importantes que al momento de la valoración médica y/o Psicológica se ventilaba.

En atención al Plan estratégico Institucional 2007-2012 y al plan de Fortalecimiento y control en materia de invalidez aprobado en Junta Directiva de en el año 2005, se propulsó la idea de traer a la Dirección de Calificación de la Invalidez, información de los pacientes el cual llena el médico tratante; y en Agosto del 2009, la Junta Directiva aprobó, por solicitud de la Dirección de Calificación de la Invalidez con el respaldo del Gerente de Pensiones, en sesión ordinaria La implementación y uso de los protocolos de enfermedades.

En notas respectivas de 28 de agosto 2009 número GM 42.693-09/GP 40.575-09 y 30 de julio 2009 número GP 29.055-19/ GM 35.028-09/ GF 38.149-09, la Gerencia Médica ordena a las Direcciones Regionales se ejecute el uso de los protocolos con base a lo acordado en Junta Directiva.

Dichos protocolos tiene como fin último el justificar la razón por la cual el usuario solicita la pensión, adjuntando exámenes, tratamiento y pronóstico de su enfermedad, todo lo cual debe ser llenado por el Médico tratante del solicitante; de acuerdo con la información brindada el médico clasificador se encarga de asignar cita con una o varias comisiones medicas de acuerdo a las diversas patologías que el médico tratante consigne.

Además los protocolos son parte de los criterios técnicos usados a nivel nacional para la Certificación de la Ficha Técnica numero 3-1-4x-123 de los Compromisos de Gestión. Se levantaron 3 tipos de protocolos diferentes: uno General, uno para patologías neoplásicas y otro para patologías Psiquiátrica. Para poder ejecutar dicho plan se le asigno a todas las Sucursales la entrega de los protocolos en función a las necesidades del paciente y se cambió la hoja de solicitud de la invalidez.

A raíz de esta nueva figura dual para la asignación de citas internas y externas, sobre la valoración del trabajo de las Áreas de Salud, se asignó a dos médicos evaluadores, la tarea de hacer la clasificación con base en nuevos criterios dados a lo interno, y realizar devoluciones, tanto en las Áreas de Salud, cuando el

protocolo no tiene la información necesaria para cumplir con los criterios de calidad, así como a las sucursales, cuando se tuviere una hoja de solicitud no vigente o bien, careciera de protocolo.

A partir de mayo del 2010, se inició con la evaluación de los protocolos, así como con las devoluciones de los mismos. Como respuesta ante la devolución masiva de protocolos, las Áreas de Salud empezaron a llamar a la Dirección y se evidenció la falta de capacitación en las diversas áreas de Salud de todo el territorio Nacional. Esta situación generó la necesidad de implementar capacitaciones a nivel nacional y retroalimentación con los actores de la elaboración de los protocolos.

Durante el periodo de evaluación 2010-2011 se evidenció que de las 131 Áreas de salud, y de acuerdo al instrumento que se acordó usar por el departamento de compras pasaron en primera instancia 14 áreas de salud, lo que ameritó un cambio en la estructura de la evaluación de la ficha técnica, implementada previamente. En apelación pasaron 38 (a la fecha no existe un periodo de cierre para recepción de apelaciones).

Actualmente se clasifican tanto casos físicos como digitales y la clasificación se encuentra en manos de dos médicos especialistas en Medicina del Trabajo, mientras que la devolución de los casos a las Sucursales y Áreas de Salud, está a cargo de otro médico de la misma especialidad. La coordinación de dicha actividad está distribuida en dos jefaturas: la logística de la devolución de protocolos y expedientes por el Departamento de Regulación y Control y la parte administrativa por el Departamento de Evaluación del Estado de la Invalidez.

7.1.8.6 Guías médicas de evaluación

Las guías se plantearon como una necesidad de la Dirección de Calificación de la Invalidez, para la valoración de los solicitantes de pensión por invalidez y por recomendación de la auditoria en su informe AAM-026-R-2005. “Que la Gerencia de Pensiones con la Colaboración de la Gerencia Médica, realice las acciones necesarias en aras de establecer una normativa médica de carácter oficial que regule el establecimiento del grado de invalidez y la capacidad funcional residual resultante de la afectación de enfermedades en los pacientes que deben ser estudiados por la Comisión Calificadora al Estrado de la Invalidez, para el otorgamiento del beneficio de pensión por invalidez”.

Para su análisis se ha contado con la colaboración de la Gerencia Médica por parte del Dr. Hugo Chacón Ramírez, Jefe del Área de Atención Integral a las personas.

7.1.8.6.1. Estado actual de las guías

Terminados y aprobados por la Dirección de Desarrollo de Servicios de Salud capítulos 2: Conceptos y Normas Generales para el uso, 3: Aplicación de Sistemas Complementarios, 4: Sistema Visual, 5: Sistema ORL, 6: Sistema Odontológico y Maxilofacial, 7: Sistema Musculo esquelético, 8: Sistema Respiratorio.

Atendiendo observaciones finales de la Dirección de Desarrollo de Servicios de Salud de la Gerencia Médica: Capítulo 15: Trastornos Mentales y del Comportamiento.

Pendientes de revisión por la Dirección de Desarrollo de Servicios de Salud de la Gerencia Médica: Capítulo 9: Sistema Cardiovascular y Capítulo 13: Sistema Genitourinario.

En proceso de revisión final por la Dirección de Calificación: Capítulo 10: Sistema Digestivo y Capítulo 12: Sistema Hematopoyético.

Pendientes de revisión final por la Dirección de Calificación: Capítulo 11: Sistema Endocrino, Capítulo 16: Piel y Faneras, Capítulo 17: Dolor y Capítulo 18: Tumores.

En proceso de elaboración por la Dirección de Calificación de Invalidez el Capítulo 14: Sistema Nervioso Central y Periférico.

7.1.8.7 Lineamientos legales para la regionalización

Se realizaron varias sesiones de trabajo por parte de las abogadas de la Dirección de Calificación de la Invalidez y la Gerencia de Pensiones y reuniones de coordinación y de atención de observaciones con los abogados de la Dirección Jurídica sobre la propuesta de Reforma de Reglamento sobre La Calificación Valoración y Dictamen del Estado de Invalidez en el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. Se planteó la creación de un reglamento sólo aplicable para el Plan Piloto se realizan cambios y se crea el Procedimiento para la aplicación del plan piloto con el modelo simultáneo de Evaluación-Calificación de invalidez y discapacidad de la Dirección de Calificación de Invalidez, en las Regiones Brunca, San Carlos y Puntarenas y no un reglamento.

Se hizo consulta a la Dirección Jurídica al Licenciado Luis Fernando Chaves quien contesta vía correo electrónico el jueves 4 de agosto del 2011, refiriéndose al tema ya que en oficio D.J.-08760-2009 (ver anexo número uno), se cita:

“.....desde el punto de vista legal no sería procedente la propuesta reglamentaria aquí examinada, en los términos y regulaciones presentados.”

“Referente a su consulta telefónica le informo que posterior a este oficio el suscrito no ha revisado nuevamente la propuesta de la Gerencia de Pensiones en relación al reglamento. La propuesta tenía aspectos que entraban en contradicción con el reglamento vigente los cuales debían ser subsanados. No conozco una nueva versión de esta propuesta si la misma se subsana con los indicadores que le dimos en diversas reuniones el Lic. Guillermo Mata y el suscrito. Los oficios aquí indicados son claros en cuanto a las observaciones realizadas tanto al texto como a ciertos criterios de índole legal.

7.1.9 Estudio Económico Regionalización

7.1.9.1 Introducción

En el manejo de los costos de operación de una Institución de Salud como la Caja Costarricense de Seguro Social, está establecido el principio de la eficiencia y racionalidad en el uso de los recursos. Estos principios son aplicados en la administración de los servicios, mediante lo que se conoce como la “gestión”, que consiste en una constante en la revisión del sistema de operación, que permite mejorar la calidad de la atención.

7.1.9.2 Objetivo

El presente estudio reflejará, cuánto se incrementará el costo al evaluar un paciente en cada una de la Regiones: Brunca, Huetar Norte, Pacífico Central y Chorotega; con respecto a ser evaluado en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.9.3 Producto ofrecido:

Evaluación médica a los Pacientes solicitantes de una Pensión por el Riesgo de Invalidez bajo el concepto de Regionalización de los servicios.

7.1.9.4 Definición de Consulta por Región

Se plantea como un proceso mediante el cual por medio de la Telemedicina el paciente se evaluaba, evitando el desplazamiento del solicitante a San José, al no estarse dando este procedimiento, se da la consulta Regional bajo la modalidad de giras medicas a las zonas Brunca, Huetar Norte, Pacifico Central y Chorotega.

7.1.9.5 Análisis de la Oferta

La oferta del servicio se realiza en tres Regiones por tres médicos que fueron contratados para este fin. Dos de los médicos se encuentran ubicados en la sede central y se desplazan a la Regiones Brunca y Huetar Norte y un tercer médico que habita en la Región Pacifico Central es quien valora a los pacientes, de esa zona.

7.1.9.6 Supuestos

Ninguno.

7.1.9.6 Costos tomados en cuenta para el estudio

Horas extras del médico y del chofer, viáticos cobrados tanto por el médico como por el chofer, no se toma en cuenta el costo del combustible y depreciación del automóvil.

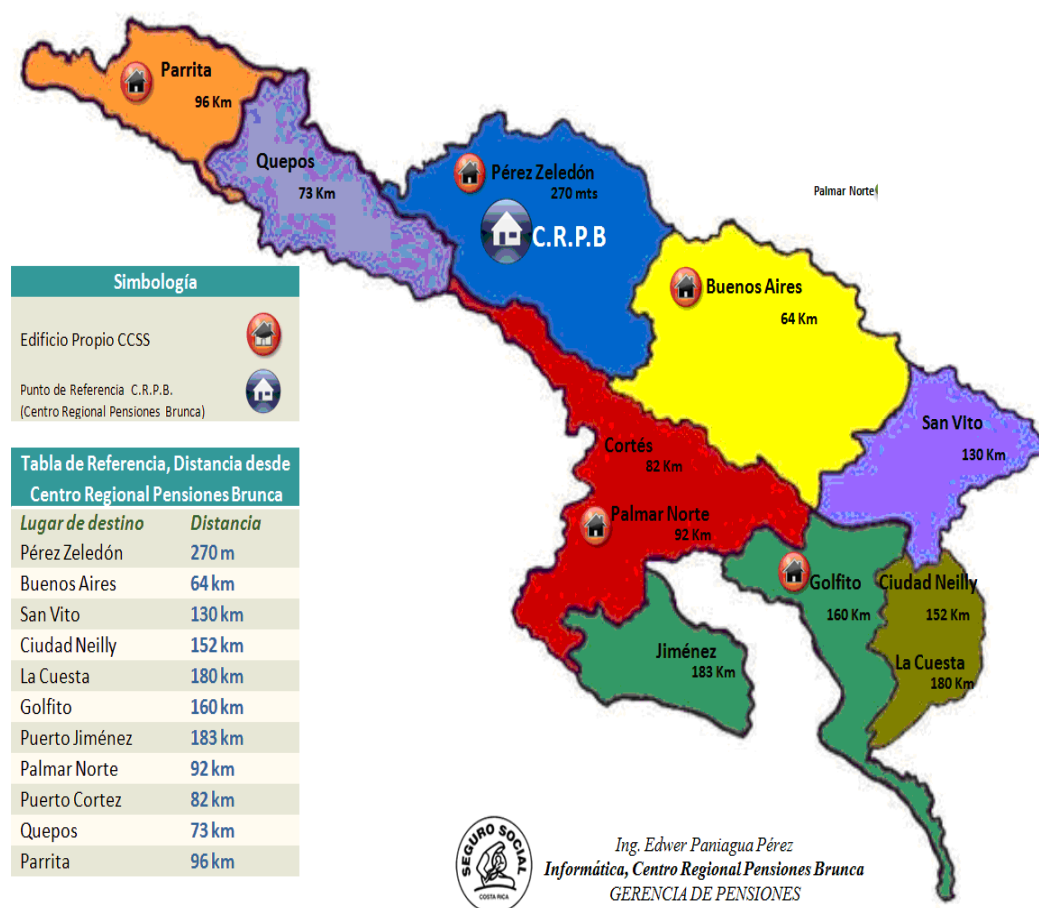
7.1.9.6.1 Costo de Referencia

Según modelo tarifario 2011 de la Caja Costarricense de Seguro Social, el costo promedio institucional de una consulta es de ₡35.675,00 y el costo de una consulta de la Dirección de Calificación de Invalidez, es de ₡45.500,00.

7.1.9.7 Evaluación Región Brunca:

El Doctor, Oscar Cubillo es el encargado de la Evaluación médica de esta zona la cual inicia desde el 13 de octubre del 2009, fecha en la que se ejecuta la primera gira de evaluación por parte del médico designado de esa zona para la ejecución del Plan Piloto de Regionalización. El médico viaja cada dos semanas a la Región, desde San José, realizando las valoraciones en los Hospitales Escalante Pradilla, Hospital Max Terán Valls de Quepos y Hospital de Ciudad Neilly. En cuanto a los Hospitales, Tomas Casas Casajus, por la poca demanda de pacientes, estos son valorados en el Hospital Escalante Pradilla desde el mes de junio del 2010, y los pacientes del Hospital de San Vito al igual que en el caso anterior por la poca demanda son valorados en el Hospital de Ciudad Neilly desde lo que va del año 2011.

Mapa Región Brunca



Para la cuantificación del costo de la Región Brunca se tomó como base las consultas de febrero a Mayo del 2011, una muestra de lo valorado del 28 de Febrero al 30 de mayo del 2011, con un total de 5 giras, para un total de 21 días de gira, en la cual se valoraron un total de 88 pacientes, con promedio de 4 pacientes por día, distribuido entre los 3 centros de atención, un 42% (37 pacientes) corresponde a los evaluados en Pérez Zeledón, un 33% (29 pacientes) corresponde a Ciudad Neilly y 25% (22 pacientes) corresponde a Hospital Max Terán de Quepos.

Cuadro N° 62
Desglose de las Giras, a la Región Brunca
según Pacientes atendidos, en cada Centro, año 2011

Giras	Dias de Gira	Usuarios Atendidos	Hospital Fernando Escalante Pradilla, Perez Zeledón	Hospital Ciudad Neilly	Hospital Max Terán
5	21	88	37	29	22

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Para la cuantificación del costo de la Región Brunca se toma como base las consultas de febrero a mayo del 2011 de esta Región.

Se giraron un total de \$554.140,00, de viáticos en las cinco giras a la Región Brunca, se le giro tanto al Medico, como al chofer, este rubro seria lo que incrementa el costo de la evaluación de los solicitantes a pensión por el riesgo de invalidez, en la Región Brunca. Al realizar la correspondiente operación del costo total de viáticos, contra el total de pacientes, se tiene que el costo para la Región Brunca es de \$6.627,00, por paciente, este costo aumentaría si se incluye el gasto de combustible y depreciación del automóvil.

Costo que se incurre de más, al valorar un paciente en la Región Brunca, con respecto a evaluarlo en la Dirección de Calificación de la Invalidez

Cuadro N° 63

Giras	Días de Gira	Usuarios Atendidos	Total Viáticos Cancelados/en colones	Costo por Paciente
5	21	88	554140	6297

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.9.8 Evaluación Económica, Región Huetar Norte.

En la Región Huetar Norte, es la Doctora Melisa Arguedas la responsable de realizar las valoraciones medicas; para esta actividad, la Doctora se desplaza los días martes de cada semana desde la Dirección de Calificación de la Invalidez, al Hospital de San Carlos, donde se le asigna un consultorio para que realice dichas valoraciones, tanto en solicitantes al riesgo por invalidez como valoraciones por discapacidad. El resto de la semana la doctora se encuentra destacada en la Dirección de Calificación de la Invalidez, atendiendo diversas funciones que realiza dentro de la Dirección.

Estas valoraciones iniciaron desde el 16 de junio de 2009 y hasta la fecha. Cada martes son evaluados un total de cinco pacientes. Se mantiene el mismo proceso de evaluación y calificación; la evaluación la realiza el médico designado en la Región y la calificación se hace en la Dirección de Calificación de la Invalidez por parte de la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez.

Mapa Región Huétar Norte



Para la cuantificación del costo de la Región Huétar Norte, se tomó como base las consultas de Enero a Mayo del 2011, con un total de 17 giras, de un día cada gira, en las cuales se valoraron un total de 85 pacientes, con promedio de 5 pacientes por día.

Cuadro N° 64
Giras, a la Región, Huétar Norte, según Pacientes atendidos - De Enero a Mayo año 2011

Giras	Días de Gira	Usuarios Atendidos	Hospital de San Carlos
17	17	85	85

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Se giraron un total de ₡731.000,00, para las 17 giras, este rubro está conformado por los viáticos de ambos funcionarios y por el tiempo extraordinario, que se le canceló al médico dictaminador y al chofer; al dividir este monto entre las 85 consultas que se brindaron, se denota que se debe de invertir ₡8.600,00, de más por paciente, es por lo tanto el monto que se incrementa cada valoración medica de un solicitante de pensión por el riesgo a invalidez y/o algún otro beneficio para certificación de discapacidad de la Región Huetar Norte.

Costo que se incrementa, al valorar un Paciente en la Región Huetar Norte, con respecto a evaluarlo en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

Cuadro N° 65

Viáticos Registrados para Giras Médicas – De Enero a Mayo 2011

Giras	Días de Gira	Usuarios Atendidos	Total Viáticos Cancelados/ en colones	Extras Médico/37 horas	Extras Chofer/37 horas	Costo Total /Viaticos más Extras	Costo por Paciente
17	17	85	250000	370000	111000	731000	8600

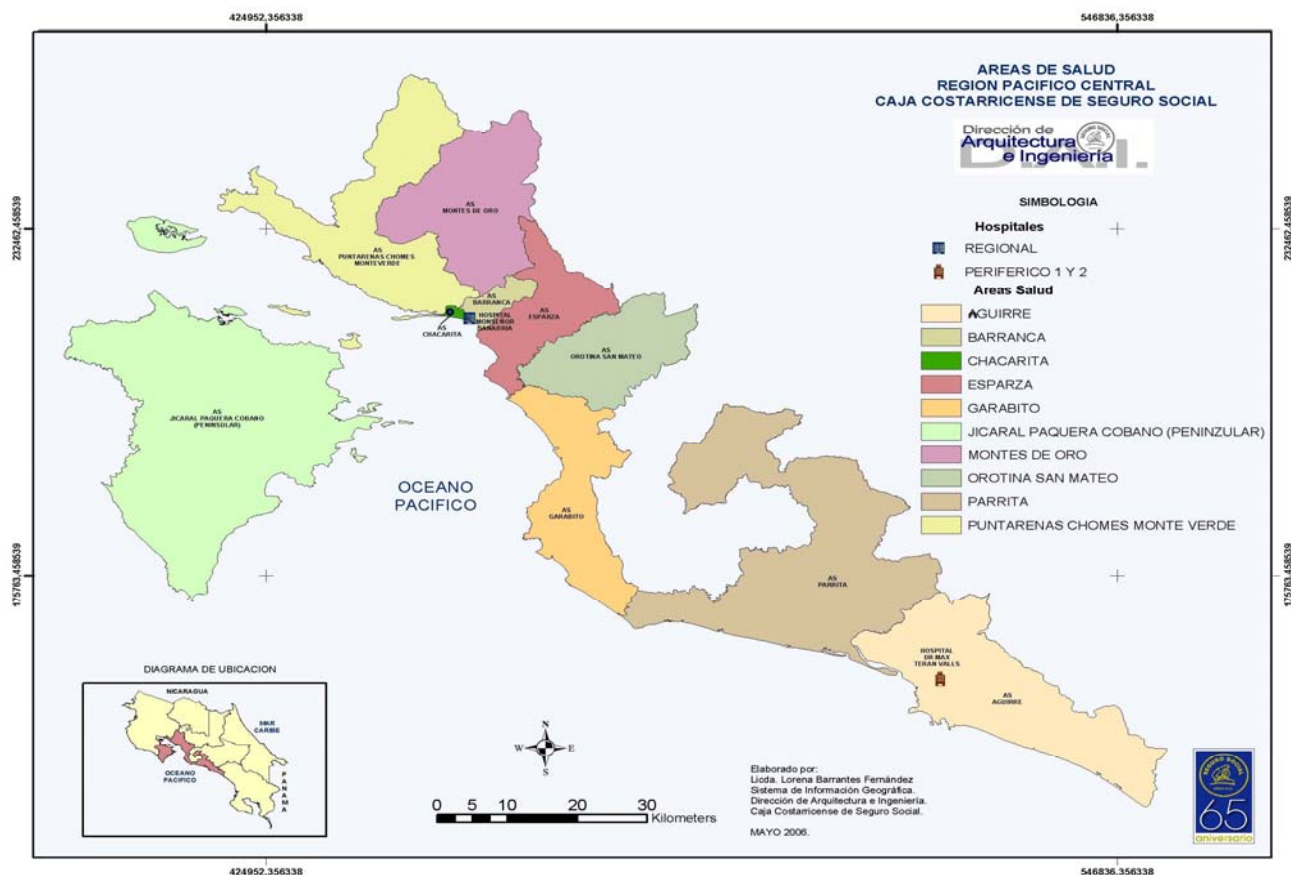
Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.9.9 Pacífico Central:

Para el plan piloto de esta región el médico se encuentra destacado en la zona, la valoración de casos por invalidez y discapacidad se llevan a cabo en el Hospital Monseñor Sanabria desde el 08 de junio del 2009. En este lugar se lleva a cabo la evaluación de los pacientes ya que el Hospital facilita un consultorio para dichas valoraciones, esto lo hace de lunes a miércoles, los días jueves y viernes es apoyo en la Dirección de Calificación de la Invalidez. La calificación de los casos lo lleva a cabo la Dirección de Calificación de la Invalidez en San José.

En esta consulta a diferencia de las otras dos Regiones, el evaluar un paciente, no representa un costo extra porque el médico reside en la zona, por tal razón, no se le pagan viáticos.

Mapa Región Pacífico Central



7.1.10 Estructura Organizativa

La Dirección de Calificación de la Invalidez, está compuesta por dos Departamentos: Departamento Evaluación del Estado de Invalidez, y el de Regulación y Control de la Invalidez. A nivel gerencial se encuentra la Comisión de Apelaciones al Estado de Invalidez, y a nivel de la Dirección la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez y los Equipos Regionales Evaluadores del Estado de Invalidez y tal como se muestra en el siguiente organigrama, aprobado por Junta Directiva en la Sesión Número 7009, Artículo 24, celebrada el 25 de noviembre del año 2004.

Un punto que llama la atención es que en la aprobación de este organigrama se acordó incluir “la unidad de apoyo administrativo en el organigrama de la Dirección de Calificación de la Invalidez,...dependiente de esta Dirección”, sin embargo el Coordinador administrativo, se encuentra dependiendo del proceso

Evaluación de la invalidez, como un subproceso denominado gestión de expedientes.

Cuadro N° 66
Producción de Cada Comisión

Comisión	Aprobado	Rechazo	Sin Criterio	Total
Bonos de Vivienda y Beneficio de Salud	304	97	36	437
Apelación Bono de Vivienda y Beneficio Salud	0	1	0	1
Invalidez	861	1284	43	2188
Apelaciones Invalidez	69	834	15	918
RNC	826	1448	505	2779
Apelaciones RNC	72	451	15	538
Ley 8444	4	11	0	15
Apelaciones Ley 8444	0	0	0	0
Total	2136	4126	614	6876

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.10.1 Dirección Calificación de la Invalidez: Organización y Producción.

Desde el punto de vista de estructura por procesos, en la Dirección de Calificación de la Invalidez hay tres procesos:

1. Dirección y conducción que tiene a su vez dos subprocesos: gestión estratégica y gestión administrativa.
2. Evaluación de la Invalidez con un subproceso: gestión de expedientes.
3. Regulación y Control de la Invalidez.

En lo que se refiere a las comisiones y su conformación se tiene:

7.1.10.2 Conformación de las Comisiones de la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.10.2.1 Comisión Calificadora del Estado de Invalidez

Compuesta por tres médicos especialistas titulares, uno de ellos es el Director de la Dirección de Calificación, el cual coordina las sesiones, además de dos médicos suplentes. Se sesionan 30 casos por día. Cuando la cantidad de casos se acumulan, se realizan sesiones dobles, mañana y tarde, dos veces por semana, esto implica sacar a los médicos que evalúan casos de la consulta, para que sesionen casos de calificadora. Cabe mencionar que los nombramientos de los médicos que conforman esta Comisión, le corresponde realizarlos al Gerente de Pensiones los cuales tienen una vigencia 4 años, (Capítulo IV artículo 8 reglamento sobre la calificación, valoración y dictamen del Estado de la invalidez en el Régimen de Invalidez Vejez y

7.1.10.2.2 Comisión de Apelaciones

Esta comisión inicia sus funciones en 1998 por una resolución de la Sala Cuarta, debido a la doble instancia que existía, se dio el alegato por los solicitantes, en cuanto a que los médicos que valoraban en la primera instancia no podían ser los mismos que valoraban durante la segunda instancia.

Está compuesta por tres médicos especialistas, uno es el coordinador, el otro es un titular y el último un suplente y dos abogados un titular y suplente. Tiene a su haber dos tipos de sesiones:

1. En un tipo se sesionan 18 casos diarios, estos casos son analizados para ver cuáles de ellos requieren nueva valoración médica y/o algún otro dato necesario en su calificación.
2. La otra modalidad de sesión se hace cada 15 días, la cual se prepara con casos que ya han sido valorados medicamente por alguno de los médicos de la Dirección de Calificación de la Invalidez, esta consta de un total de 30 casos e igual implica la presencia de la comisión completa o sea los dos médicos y la abogada.

Al 30 de Junio del 2011, existen 117 casos para ser valorados por la comisión (sin cita), 50 casos que ya fueron valorados por la comisión y 100 casos esperando ser clasificados para ser valorados medicamente.

Los nombramientos de esta comisión le corresponden al Gerente de Pensiones según el Capítulo V artículo 14 del Reglamento sobre la Calificación, Valoración y Dictamen del Estado de la invalidez en el Régimen de Invalidez Vejez y Muerte.

Las siguientes comisiones se desarrollan a lo interno de la Dirección y los nombramientos de estas comisiones le corresponden a la Directora.

3. Comisión Calificadora de Bonos de Vivienda y Beneficios de Salud: compuesta por 3 médicos, dos titulares y un suplente, la misma sesiona dos veces por semana y se ven un total de 30 casos por sesión.

4. Comisión Apelaciones de Bonos de Vivienda y Beneficios de Salud: compuesta por tres médicos, dos titulares y un suplente, que sesionan una vez al mes, un total de 12 casos entre bonos y beneficios.

5. Comisión Calificadora del Régimen no Contributivo: compuesto por cuatro médicos dos titulares y dos suplentes. Se realizan 6 sesiones ya que los lunes se sesiona doble esto es de 1:00 pm a 4:00 pm y de 4:00 a 7:00 pm, en tiempo extraordinario, el resto de días es una sesión diaria; en cada sesión se ven 37 casos. Se encuentra con un pendiente de 1100 casos

6. Comisión Apelaciones del Régimen No Contributivo: compuesta por cuatro médicos, dos titulares y dos suplente; sesionan tres veces por semana y ven 20 casos por sesión. En la actualidad se encuentra al día.

Existe además una comisión para la valoración de la ley 8844 sobre la exoneración de impuestos para vehículos para personas discapacitadas.

7.1.11 Producción Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez

7.1.11.1 Objetivo General

Identificar los casos de Pensión por el riesgo de invalidez, ingresados y egresados de mayo del 2010 a mayo del 2011 de la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.11.2 Variables a analizar

Casos ingresados y egresados de la Dirección de Calificación de la Invalidez.

Cantidad de sesiones realizadas

Cantidad de médicos por sesión.

En los rangos estudiados, se efectuaron un total de 268 sesiones de las cuales, 17 fueron dobles, específicamente los meses de Mayo a Agosto del 2010 y Abril y Mayo del 2011, El promedio de médicos por sesión fue de 3.5 médicos.

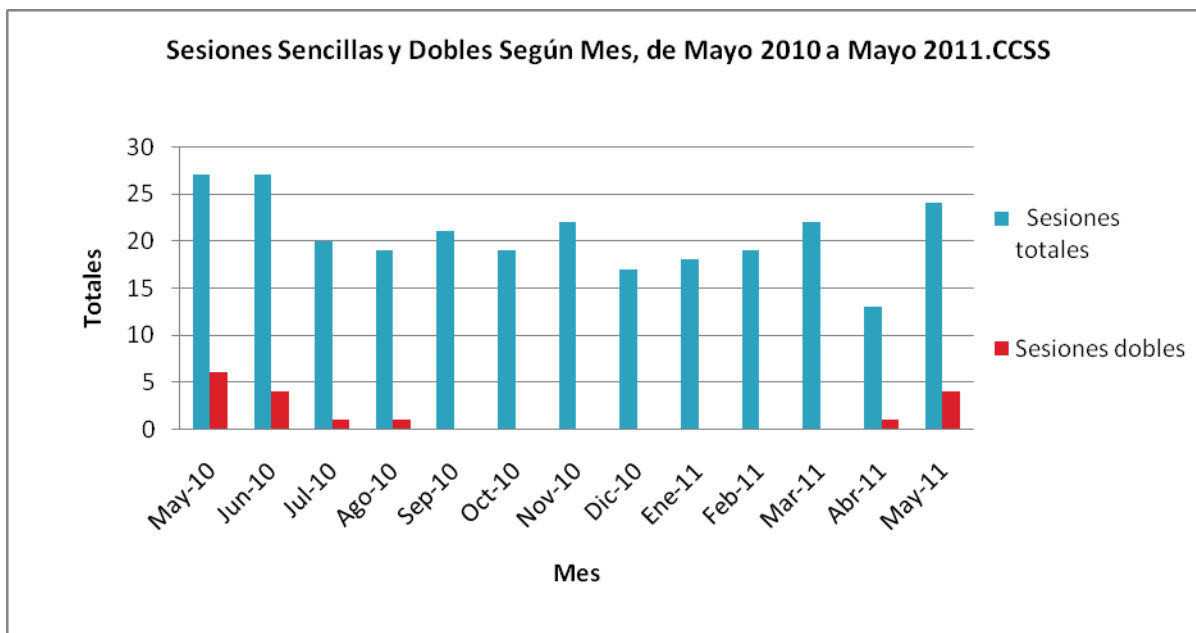
Cuadro N° 67
Total de Casos Valorados, Calificación de la Invalidez. Mayo 2001 a Mayo 2011.

Fecha	Sesiones totales	Sesiones dobles	Total casos valorados
may-10	27	6	609
jun-10	27	4	646
jul-10	20	1	431
ago-10	19	1	590
sep-10	21	0	510
oct-10	19	0	506
nov-10	22	0	478
dic-10	17	0	380
ene-11	18	0	461
feb-11	19	0	379
mar-11	22	0	418
abr-11	13	1	274
may-11	24	4	613
Total	268	17	6295

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Tal comportamiento se puede visualizar en el siguiente gráfico:

**Gráfico N°
28**



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

De las 268 sesiones en las fechas estudiadas, se analizaron un total de 6295 casos, de los cuales se aprobó el 38.5% (2422) y se rechazó el 61.5% (3873).

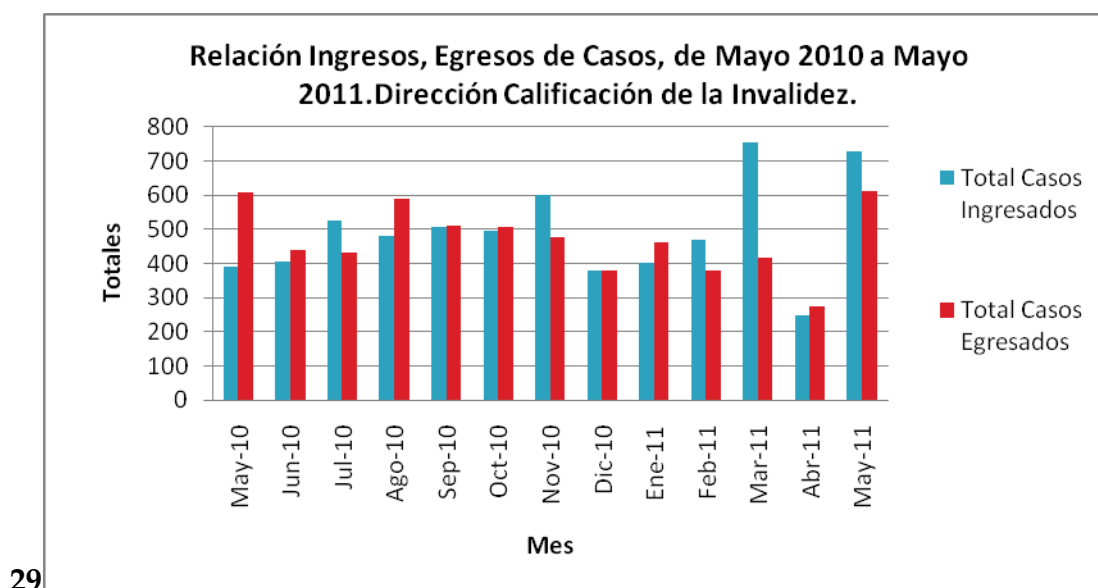
Cuadro N° 68
Casos Aprobados y Denegados de Mayo 2010 a Mayo 2011.
Dirección Calificación de la Invalidez. CCSS.

Mes	Aprobados	Denegados	Totales
may-10	236	373	609
jun-10	247	399	646
jul-10	171	260	431
ago-10	237	353	590
sep-10	178	332	510
oct-10	171	335	506
nov-10	181	297	478
dic-10	140	240	380
ene-11	177	284	461
feb-11	139	240	379
mar-11	174	244	418
abr-11	129	145	274
may-11	242	371	613
Totales	2422	3873	6295

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Desde Febrero de este año, se muestra una tendencia de analizar un número mayor de casos que los ingresados, por cuanto la lista de espera se logra disminuir.

Gráfico N°



29

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.11.3 Conclusión

El procedimiento para disminuir estas listas sería, realizar sesiones dobles, en donde según datos anteriormente estudiados se logra calificar una cantidad de 600 valoraciones por mes.

Durante los meses de agosto a diciembre del 2010 se ve una tendencia estable entre los ingresos y los egresos, para darse un nuevo aumento a partir de marzo 2011.

La metodología de las sesiones dobles no es una práctica común de la Comisión Calificadora al Estado de Invalidez, es una práctica emergente.

El promedio de médicos por sesión se mantiene de acuerdo a lo establecido según su conformación.

La cantidad de casos aprobados (40%) y denegados (60%) es concordante con los casos aprobados y denegados durante el primer semestre del 2010.

7.1.11.4 Estudio de Producción de las Comisiones: Cantidad de Egresos de Enero a Mayo del 2011.

De Enero a Mayo del 2011 La Dirección de Calificación de la Invalidez analizó un total 6876 egresos, con una distribución mensual que va de 893 casos egresados en Enero, a 2343 casos egresados en el mes de Mayo, siendo analizado en ese periodo, el 34 por ciento del total de los casos, este aumento en gran medida se debe a las sesiones dobles de trabajo realizadas por parte de La Comisión Calificadora de la Invalidez

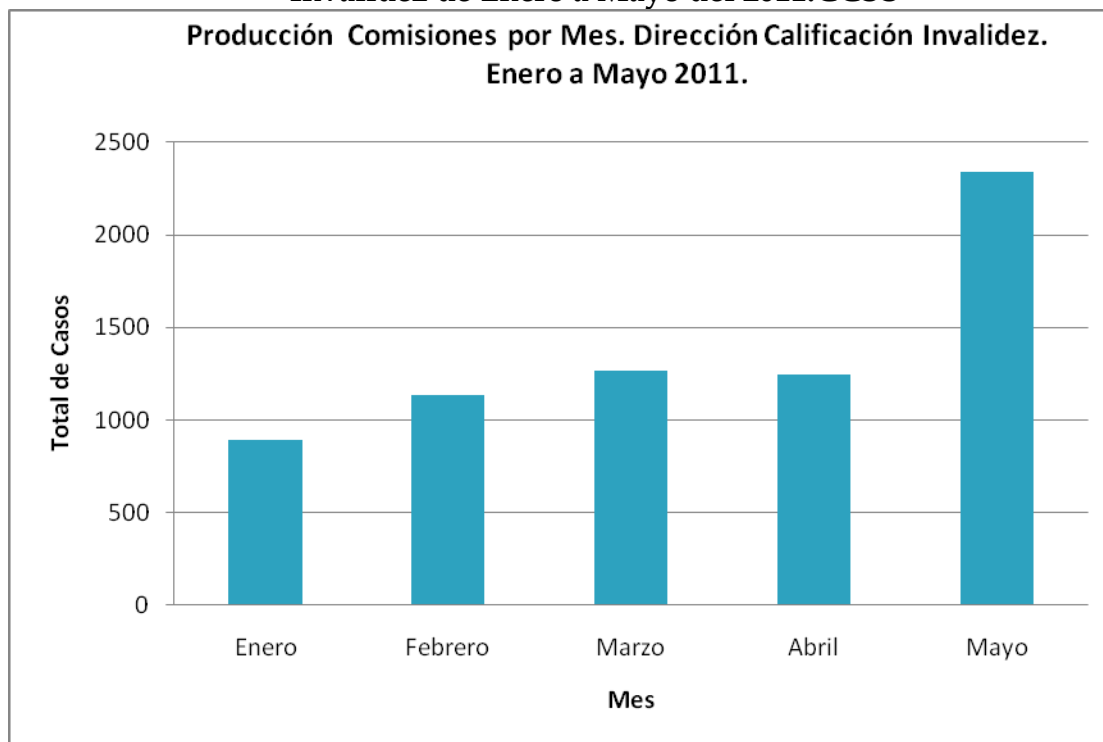
Cuadro N° 69
Total de Casos Valorados por Mes de la Dirección de Calificación de la Invalidez de Enero a Mayo del 2011 CCSS

Mes	Producción por Mes	Porcentaje de Producción
Enero	893	13
Febrero	1131	16
Marzo	1266	19
Abril	1243	18
Mayo	2343	34
Total	6876	100

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Este comportamiento mensual se puede visualizar en el siguiente grafico, en donde claramente se ve el comportamiento del mes de Mayo con respecto al resto de los meses.

Gráfico N° 30
Total de Casos Valorados por Mes de la Dirección de Calificación de la
Invalidez de Enero a Mayo del 2011.CCSS



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

De Enero a Mayo del 2011 La Dirección de Calificación de la Invalidez realizó un total 6876 egresos, de los diferentes trámites, que se llevan a cabo en la Dirección de Calificación de la Invalidez como: Casos egresados de la Ley 8444, Casos egresados de Bonos de Vivienda y Beneficios de Salud, Casos egresados del Riesgo Invalidez, Casos egresados Régimen No Contributivo; en donde los Casos RNC representan el 48,2 por ciento de los casos con 3206 casos y el Total del Riesgo por Invalidez representa el 45,4 con 3016 casos egresados, Bonos de Vivienda y beneficios representan solo el 6 por ciento y casos de la Ley 8444 se analizaron sólo 15 casos, llama la atención que el Régimen no Contributivo tenga un mayor peso , en los análisis , que Riesgo de Invalidez.

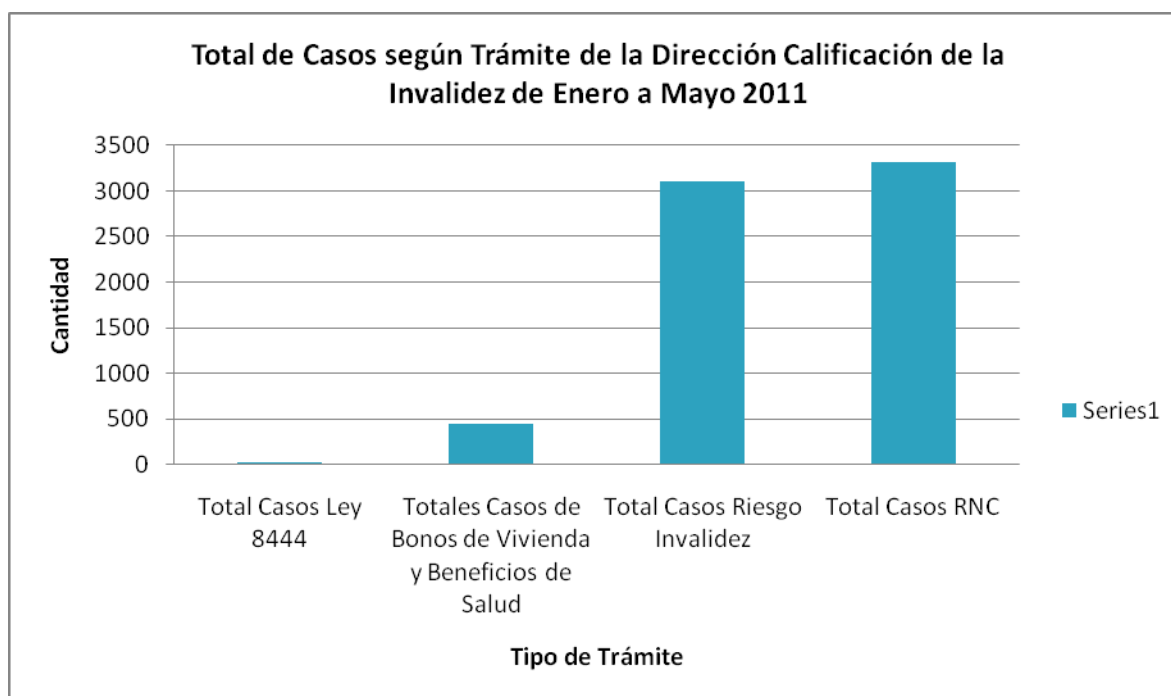
Cuadro N° 70
Total de Casos según Tipo de Trámite de la Dirección de Calificación de la
Invalidez de Enero a Mayo del 2011.CCSS.

Tipo Trámite	Totales	
	por Tramite	Porcentaje
Total Casos Ley 8444	15	0,3
Totales Casos de Bonos de Vivienda y Beneficios de Salud	438	6,3
Total Casos Riesgo Invalidez	3106	45,2
Total Casos RNC	3317	48,2
Total	6876	100

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

En el gráfico siguiente se puede apreciar como El Régimen no Contributivo supera al Riesgo por Invalidez.

Gráfico N°32



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Del total de los casos egresados se obtienen tres situaciones casos aprobados con un total de 2136 casos, se aprueba el 31% de los casos; casos denegados o rechazados con un total de 4126 caso , se deniega un 60% y casos sin criterio representando el 9% por ciento de los casos.

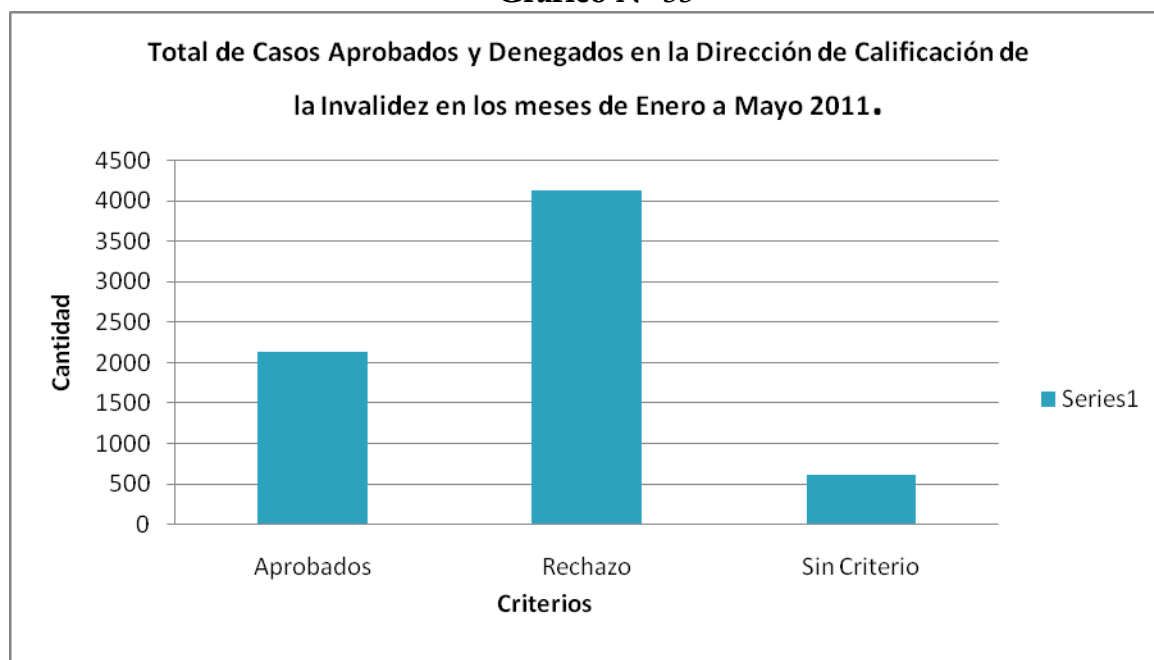
Cuadro N° 71
Casos resueltos según criterio final

Aprobados	Porcentaje Aprobado	Rechazo	Porcentaje Rechazado	Sin Criterio	Porcentaje sin Criterio	Total de Casos
2136	31	4126	60	614	9	6876

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

El comportamiento de estos criterios se puede visualizar en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 33



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

El comportamiento de los casos aprobados y denegados puede ser desglosado por tipo de trámite, donde los trámites que presentan la mayor cantidad de casos son el Riego de Invalidez y el Régimen No Contributivo, como se desglosa en la siguiente tabla.

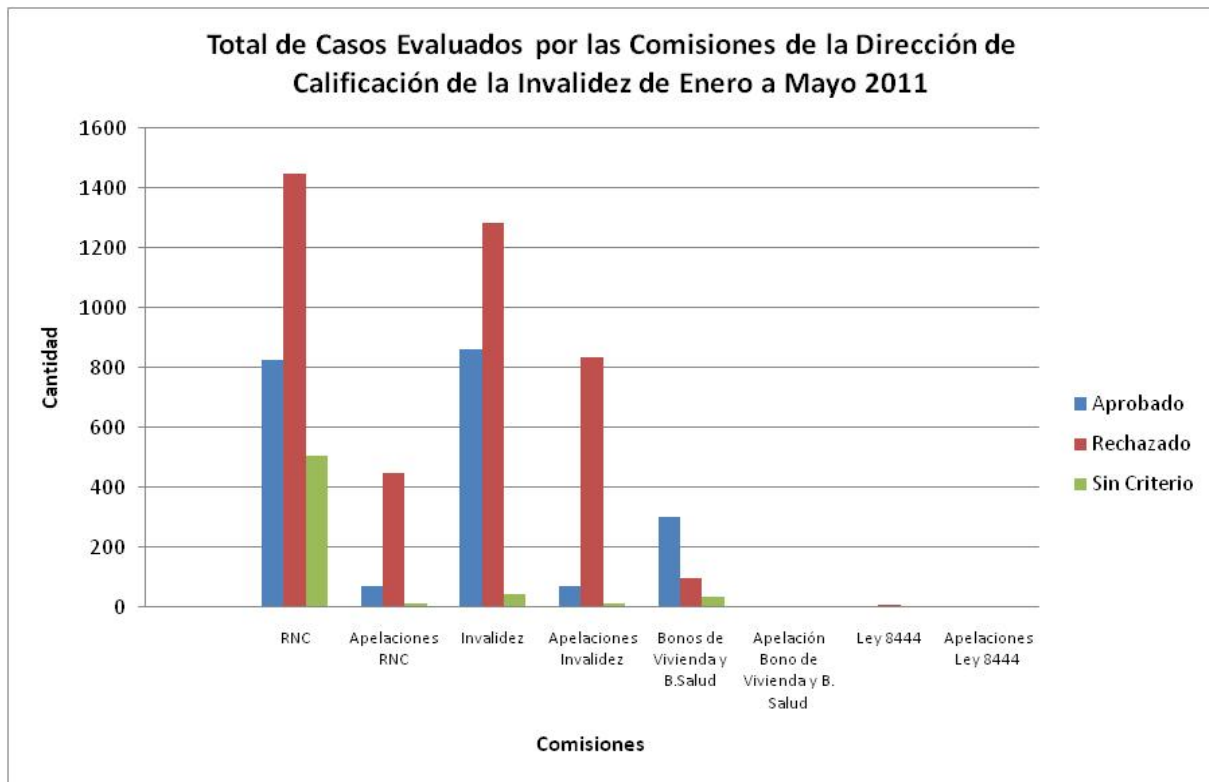
Cuadro N° 72
Casos atendidos según tipo de trámite - De enero a mayo 2011

Comisión	Aprobado	Rechazo	Sin Criterio	Total
Bonos de Vivienda y Beneficio de Salud	304	97	36	437
Apelación Bono de Vivienda y Beneficio Salud	0	1	0	1
Invalidez	861	1284	43	2188
Apelaciones Invalidez	69	834	15	918
RNC	826	1448	505	2779
Apelaciones RNC	72	451	15	538
Ley 8444	4	11	0	15
Apelaciones Ley 8444	0	0	0	0
Total	2136	4126	614	6876

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Analizando este tipo de comportamiento se presenta el siguiente gráfico.

Gráfico N° 34



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.12 Estudio de Tiempos de Respuesta desde la Sucursal hasta su ingreso y egreso en la Dirección de Calificación de la Invalidez, de Enero a Abril 2011, CCSS.

7.1.12.1 Variables

- Tiempo de Respuesta de la Sucursal hacia la Dirección de Calificación de la Invalidez
- Tiempo de Respuesta desde el ingreso a la Dirección de Calificación de la Invalidez, hasta las listas de espera de la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez.
- Tiempo de Respuesta de la Comisión Calificadora del estado de Invalidez.
- Tiempo de Respuesta desde el Ingreso al Egreso de la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.1.12.2 Metodología

De un total de 1136 expedientes, que ingresaron este año a las listas de espera de la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez, se obtuvo una muestra de 845 casos que corresponden a un porcentaje del 74 % del total de casos. Se determinó fecha de ingreso a la sucursal, fecha de ingreso a la Dirección de Calificación de la Invalidez, fecha de ingreso a la lista de espera a la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez y fecha en que fue valorado por la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez. En el caso del cálculo del tiempo que dura en ser evaluado por la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez la muestra fue de 115 casos.

Con esta información se ordenaron por rangos de tiempos; se realizó de esta forma porque se consideró que es un indicador que visualiza mejor, el proceso del tránsito del expediente.

Criterios de exclusión: Fechas que se alejaban demasiado del promedio.

Al analizar 845 expedientes que estaban por ser calificados en la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez de enero a abril del 2011, se concluye que el tiempo que tarda la sucursal en enviar el expediente de invalidez a la Dirección, en un 83% de las ocasiones es menor a treinta días, un 10% de los casos tarda entre 30 a 60 días y el 7% restante tarda más de 60 días, en ser enviado a la Dirección Calificación de la Invalidez, según muestra estudiada.

El tiempo que transcurrió una vez que se recibió en la Dirección, para ser enviado a la Comisión de Calificación del Estado de la Invalidez, en un 50% de los casos, es menor a 60 días; un 28 % de los casos tarda de 60 a 90 días, y un 22% de los casos tarda más de 90 días, en llegar a la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez. En la Dirección de Calificación de la Invalidez el caso por el Riesgo de Invalidez, pasa por varias etapas: ingreso, clasificación del caso por un médico, otorgamiento de citas, valoración del solicitante a pensión por el riesgo de invalidez por los médicos evaluadores, finalización del caso por parte de los médicos evaluadores; confección de lista por el gestor de archivo, codificación del caso por un médico, confección de lista de espera para Comisión Calificadora del Estado de Invalidez; Calificación del Caso por la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez y egreso del caso.

Cuadro N° 73
Tiempo de respuesta, desde que el caso es enviado de la Sucursal a la Dirección y desde el ingreso del caso en la Dirección hasta la lista de espera en Comisión.

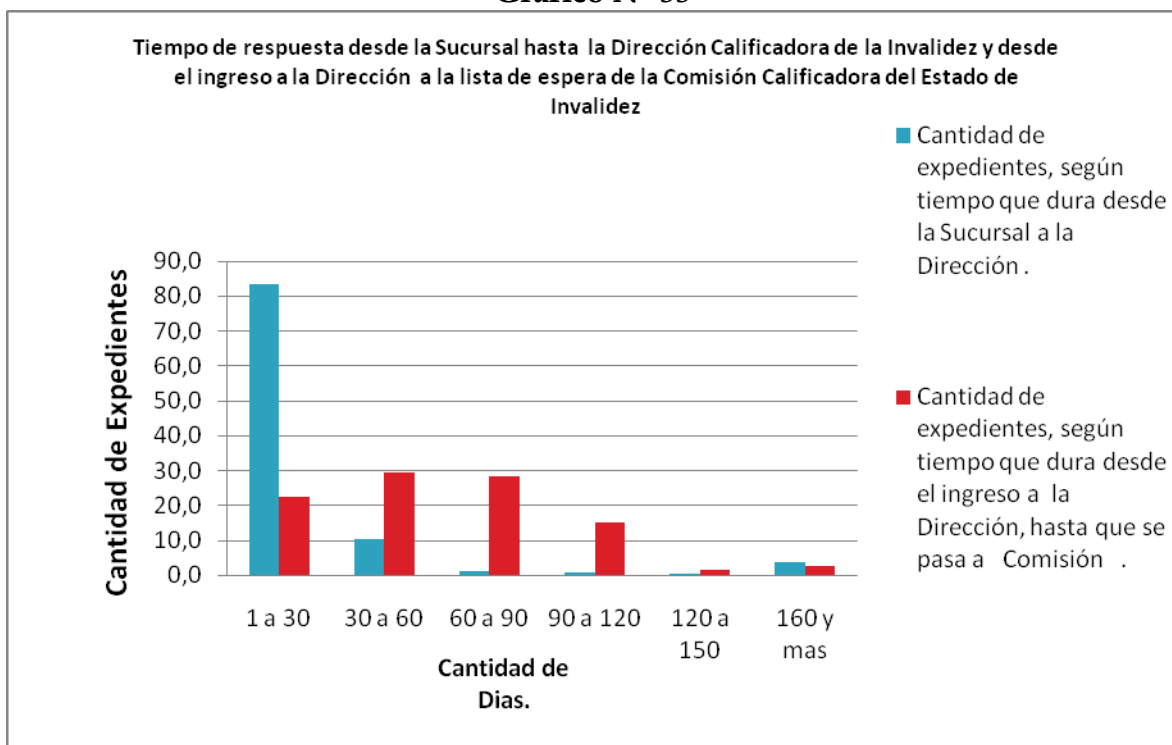
Número de Días	Cantidad de expedientes, según tiempo , una vez recibido en la Sucursal en llegar a la Calificadora	Porcentaje	Cantidad de expedientes, según tiempo, una vez recibido en la calificadora en llegar a la Comisión ,	Porcentaje
1 a 30	704,0	83,3	191,0	22,6
30 a 60	87,0	10,3	249,0	29,5
60 a 90	11,0	1,3	240,0	28,4
90 a 120	8,0	0,9	129,0	15,3
120 a 150	3,0	0,4	14,0	1,7
160 y mas	32,0	3,8	22,0	2,6

Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

Al extrapolar los datos del cuadro anterior, y graficarlo se puede observar como las barras, tienen un comportamiento distinto, ya que al estar reflejando cada una de ellas el tiempo que transcurre en dos procesos diferentes, tienen tiempos de repuesta muy distintos. En el caso del lapso que transcurre, al interior de la

Dirección, los casos se agrupan alrededor de los 60 días, mientras que los procesos de la Sucursales se agrupan alrededor de los 30 días. Las barras tienden a juntarse al final, lo que nos revela que en ambos procesos, existen trámites que llevan más de 120 días.

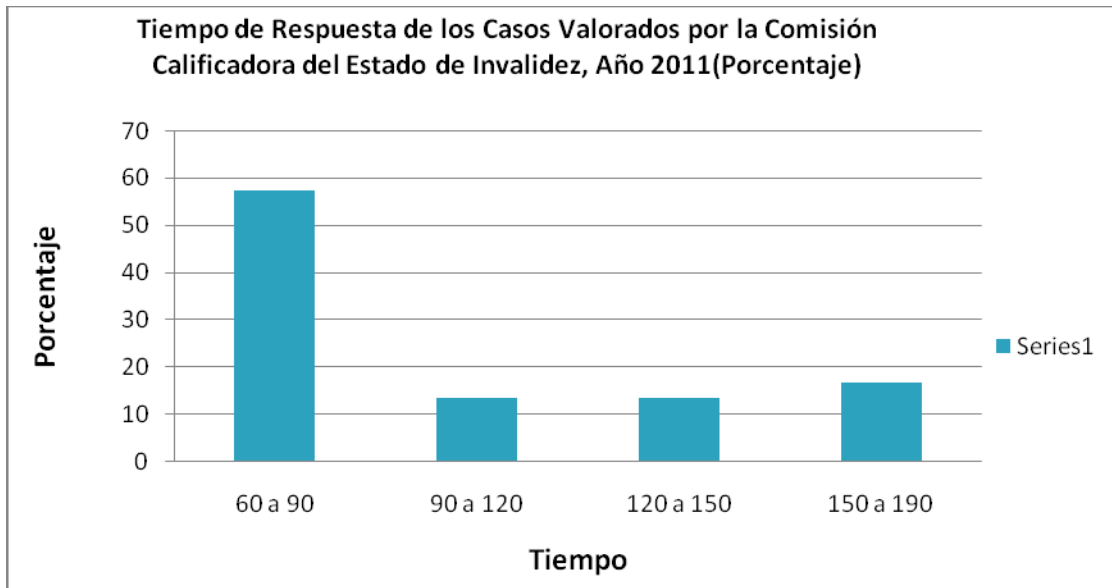
Gráfico N° 35



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

En cuanto al tiempo de respuesta en Comisión se encontró que el 58% de los casos duran entre 60 y 90 días en ser evaluados por la Comisión Calificadora del Estado de Invalidez, un 13% dura entre 90 y 120 días, igual porcentaje duran entre 120 y 150 días, el 17% de los casos restantes, duran entre 150 y 190 días.

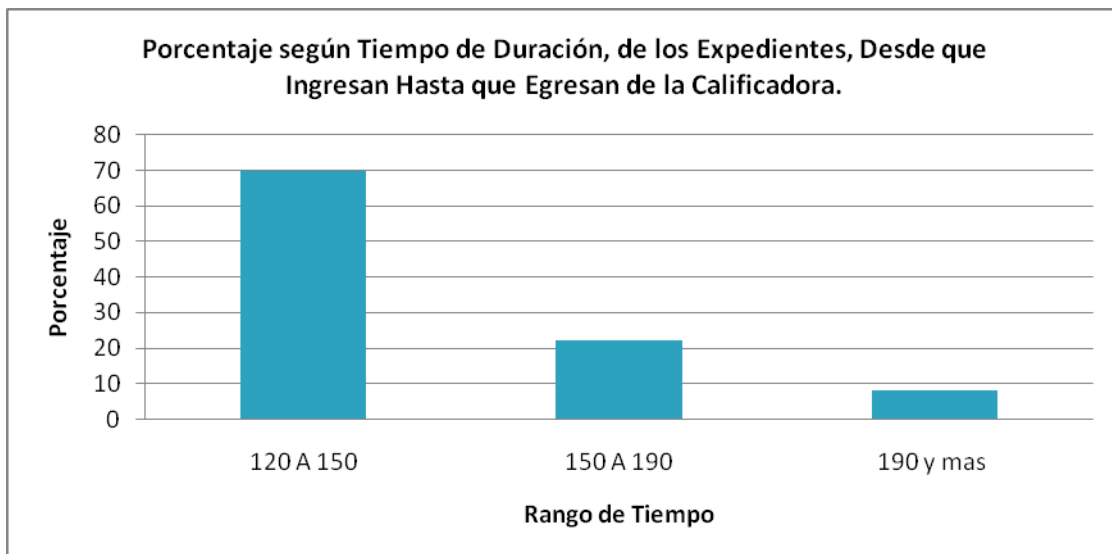
Gráfico N° 36



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

El tiempo de respuesta desde que el caso por el Riesgo de Invalidez ingresa a la Dirección de Calificación de la Invalidez hasta su egreso, se obtuvo que en un 70% de los casos duran de 120 a 150 días, un 22% dura de 150 a 190 días y el 8% restante de los casos dura más de 190 días. Tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 37



Fuente: Documento elaborado por la Dra. Silvia Corrales

7.1.13 Recurso Humano

La Dirección de Calificación de la Invalidez está conformada por 49 empleados; existen dos grandes grupos, el área administrativa integrada por 24 funcionarios en diversas ramas profesionales y el área de ciencias médicas conformada por 24 médicos y un psicólogo clínico.

Este último grupo formado por 25 funcionarios esta desglosado de la siguiente manera:

Área de Ciencias Médicas.

- ❖ 7 Médicos Generales: uno medio tiempo.
- ❖ 1 Médico Internista.
- ❖ 1 Médico en Medicina Familiar.
- ❖ 4 Médicos Fisiatras, una a medio tiempo.
- ❖ 2 Médicos Psiquiatras, uno tiempo completo otra media tiempo.
- ❖ 4 Médicos en Medicina del Trabajo.
- ❖ 1 Psicólogo Clínico.

Jefatura y apoyo a la misma

- ❖ 1 Directora Médica , Especialista en Medicina Interna, con una Maestría en Administración, en una plaza de Director 4
- ❖ 1 Jefatura para el Área Regulación y Control de la invalidez, con Especialidad en Medicina de Trabajo y en una Plaza de Médico Evaluador 2.
- ❖ 1 Jefatura para el Área Evaluación de la Invalidez, Especialista en Reumatología, plaza de médico Evaluador 2.
- ❖ 1 Coordinadora de Consulta, Especialista en Medicina del Trabajo, con una Maestría en Administración, en una Plaza de médico Evaluador 1.
- ❖ 1 Asistente de Dirección, Médico General, con una Maestría en Administración en una Plaza de médico Evaluador 1.

El Recurso humano en el área de las Ciencias Médicas en la Dirección de Calificación de la Invalidez, es muy variado, en cuanto a su especialización,

aunque existe gran cantidad de Médicos Generales, en su mayoría fueron contratados para desarrollar la Regionalización.

En cuanto a la condición de las plazas de los médicos se obtienen las siguientes circunstancias:

- ❖ 7 médicos interinos.
- ❖ 17 médicos de diversas especialidades en propiedad.

Médicos especialistas contratados en tiempo extraordinario.

- ❖ 1 Oftalmología
- ❖ 1 Psiquiatría

Personal administrativo:

- ❖ Profesional 4: 1 Licenciada en Derecho
- ❖ Profesional 3 : 1 Administrador Empresas
- ❖ Profesional 2 : 1 Licenciatura en Derecho
- ❖ Profesional 1 : 1 Bachiller en Ingeniería Industrial
- ❖ Asistente técnico: 5
- ❖ Técnico administrativo: 10
- ❖ Secretaria: 2
- ❖ Mensajero: 2

Los 49 Funcionarios devengan un total de ₡51.829.106,00, mensuales en salarios tomando como base en el mes de enero del 2011, de este total, a los 25 médicos les corresponde un monto mensual de ₡38.836.328,70, representando el 74,9% del total del monto y se distribuye entre el personal médico.

Los restantes ₡12.992.777,30, lo devengan los 24 empleados administrativos, este monto representa el 25,10% del total de los salarios cancelados.

En cuanto a tiempo de trabajar con la institución tenemos que el personal es de gran trayectoria en la institución, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

7.1.13.1 Plazas nuevas y prorrateadas.

1. Plaza número 44304 perteneciente al **Dr. Cesar Morales Villalobos** se desglosa:
 - a. Existe una copia dentro del expediente donde se autoriza al Dr. Villalobos a ejercer como especialista en Administración de Servicios de Salud; el Colegio de Médicos le extiende un permiso temporal el cual rige del 20-06-11 al 30-09-11 y firmada por el Dr. Alejandro Madrigal Lobo, Fiscal adjunto del Colegio de Médicos.
 - b. Actualmente se encuentra laborando en una plaza de Médico especialista en salud pública con una jornada de 8hs, con número de plaza 44304.
 - c. Hay varias actualizaciones del permiso para ejercer como Especialista en administración otorgado por el Colegio de Médicos, la citada antes es la tercera renovación, las anteriores van del 25-11-10 al 30-04-11, 01-05-11 al 19-06-11.
2. Plaza número 40887 perteneciente al **Dr. Hugo Reyes Rivas** se tiene:
 - a. La plaza se encuentra prorrateada ya que el Doctor Reyes es médico general y la plaza es de médico asistente en Medicina del Trabajo. Presenta un posgrado en oftalmología de Francia, cuya incorporación está pendiente de realizar.
 - b. Según oficio DCI 070-2011 (anexo) el doctor se encuentra realizando las gestiones para su debida incorporación ante el colegio de médicos.
 - c. Dicho profesional es el encargado de la consulta de la región Chorotega y Pacífico Central, tres veces por semana, de Lunes a Miércoles y cuya sede es el Hospital Monseñor Sanabria.
 - d. Los días Jueves y Viernes apoya a la Dirección Calificación de la Invalidez en valoración de casos de oftalmología.
 - e. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones, aprobado por Junta Directiva el 24 de julio del 2008, en el artículo 4 de la sesión núm. 8269.

3. Plaza número 24860 compartida por 2 médicos; una mitad perteneciente al **Dr. Salomón Ruiz:**

- a. Corresponde a una plaza de médico asistente especialista en ortopedia, la misma es compartida con otro médico de la dirección y se encuentra prorrateada.
- b. Además el Doctor Salomón Ruiz, presenta medio tiempo en propiedad en la plaza 19978 que la obtuvo como resultado de la aplicación del transitorio de médicos generales.
- c. El Doctor Ruiz da consulta de lunes a viernes para la valoración de casos de invalidez y discapacidad, además realiza otras funciones en horas de la tarde como la codificación de casos.

4. Plaza número 24860 compartida por 2 médicos; una mitad perteneciente a la **Dra. Ivonne Chinchilla**, médico especialista en medicina interna.

- a. La Dra. Chinchilla da consulta dos veces por semana y forma parte de dos comisiones de apelaciones, la del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y la del Régimen No Contributivo. El otro medio tiempo se encuentra en propiedad en la plaza numero 27177.

5. Plaza número. 40888 perteneciente a la **Dra. Mauren Arenas:**

- a. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones aprobado por Junta Directiva el 24 de julio del 2008, en el artículo 4 de la sesión número. 8269.
- b. Dicha plaza fue otorgada a la Dra. Arenas y este médico se encuentra en propiedad en dicha plaza ya que la obtuvo como resultado de la aplicación del transitorio de médicos especialistas.

6. Plaza número 40886 perteneciente a la **Dra. Sylvia Rojas:**

- a. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones aprobado por Junta Directiva el 24 de julio del 2008, en el artículo 4 de la sesión núm. 8269.
- b. La Dra. Rojas es Especialista en Medicina del Trabajo, se encuentra en un ascenso interino; ya que anteriormente esta plaza era ocupada por otro médico que no cumplía los requisitos y debía ser prorrateada.

7. Plaza número 40884 perteneciente al **Dr. Oscar Cubillo:**

- a. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones aprobado por Junta Directiva el 24 de Julio del 2008, en el artículo 4 de la sesión núm. 8269.
- b. El Dr. Cubillo Especialista en Administración y Salud Pública es el médico encargado de la valoración de casos en la Región Brunca, las cuales realiza 2 semanas al mes; además el Dr. Cubillo da apoyo en la Dirección Calificación de la Invalidez.

8. Plaza número 42155 perteneciente al **Dr. Álvaro Arias:**

- a. a. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones aprobado por Junta Directiva el 24 de Julio del 2008, en
- b. el artículo 4 de la sesión núm. 8269.
- c. El Dr. Arias es apoyo del Departamento de Regulación y Control, da seguimiento en los protocolos y valora casos de invalidez y discapacidad.

9. plaza número 40885 perteneciente a **la Dra. Stephany Siles López:**

- a. La plaza ocupada fue aprobada como parte del Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones aprobado por Junta Directiva el 24 de julio del 2008, en el artículo 4 de la sesión núm. 8269.
- b. La Dra. Stephany Siles valora casos de invalidez y discapacidad y forma parte de la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez.

Para el área administrativa se encuentra la siguiente situación:

1. Plaza # 00457 perteneciente al señor Esteban Cedeño Caballero.

- a. la plaza se encuentra prorrataada ya que el funcionario se desempeña como Asistente Técnico Administrativo 2 y el puesto a sustituir es de Técnico en Administrativo 1.
- b. El señor Esteban Cedeño labora en la Dirección de Calificación de la Invalidez desde el mes de Julio del 2007 realizando sustituciones como asistente Técnico Administrativo 2 y ocupa la plaza 00457 desde el 15 de

Abril del 2008 porque el nombramiento en esta plaza se realiza por un ascenso interino del titular de la plaza.

- c. el señor Cedeño Caballero, espera que para setiembre del año 2011 cumpla con los requisitos para el puesto Técnico Administrativo¹, ya que para esta fecha tendría cumplidos los 60 créditos que se solicitan como requisito académico. Se encuentra copia de certificaciones de la Universidad en el expediente.
2. Plaza # 26450 perteneciente a **la señora Andrea Ramírez Cano**.
 - a. la plaza se encuentra prorrateada ya que el funcionario se desempeña como Asistente Técnico Administrativo 2 y el puesto a sustituir es de Técnico Administrativo 1.
 - b. La señora Andrea Ramírez Cano labora en la Dirección de Calificación de la Invalidez ocupando la plaza 26450 desde el 19 de Junio del 2008 ininterrumpidamente, el nombramiento en esta plaza se realiza por un ascenso interino, del titular de la plaza.
3. Plaza # 00027 perteneciente **la Licda. Ileym Zúñiga Chacón**.
 - a. la plaza se encuentra prorrateada ya que el funcionario se desempeña como Asistente Técnico Administrativo 2 y el puesto a sustituir es de Técnico Administrativo 1.
 - b. La plaza es vacante y es ocupada por esta funcionaria desde el 04 de mayo del 2009 ininterrumpidamente.

Hasta la fecha se ha dado cumplimiento al reglamento vigente en lo referente a la materia de los prorrateos, hasta que se finalice con el análisis de la normativa institucional para tal fin.

Las citas de la Dirección de Calificación de la Invalidez:

1. Para el año 2010 según la producción de los médicos, se realizaron un promedio de consultas por mes de 793, consultas.
2. En el primer trimestre del 2011 el promedio de consultas fue de 953 consultas mensuales.

3. La fecha para la asignación de una cita está la más cercanas para Psicología y Psiquiatría a ocho días y quince días plazo respectivamente y las más lejanas en Medicina Interna y Medicina General a un mes y cuarenta y cinco días respectivamente. El promedio de citas por paciente es de 1,5 citas.
4. La modalidad de la consulta médica es de dos tipos evaluación individual y consulta médica en parejas, esta última compuesta por un médico fisiatra y/o un médico general o un especialista en medicina del trabajo. La evaluación médica en parejas, permite agilizar el trámite de solicitud, debido a que reduce el número de citas para valoración.

7.1.14 Sistemas de Información.

El Sistema Integrado de Pensiones se implemento en la Gerencia de Pensiones a partir del año 2000 y esta formado por módulos insertos en la Plataforma *Power Builder*, para los procesos que se realizan en La Gerencia y sus dependencias.

Los módulos antes mencionados que corresponden a la Dirección de Calificación de la Invalidez son: Atención al Público y Evaluación Médica.

El detalle de los mismos es la siguiente:

Atención al Público: dentro de este módulo se encuentran:

- Etapas manuales.
- Consultas de Citas por personas.
- Solicitud de pensión Invalidez, Vejez y Muerte.
- Certificaciones.
- Solicitud de Valoración.

Evaluación Médica: para este módulo se tiene:

- Recepción de expedientes.
- Clasificación de casos.
- Citas.
- Registro de Consultas.
- Fallo Final.
- Apelaciones.

- Revisiones.
- Reportes.
- Mantenimiento.

Como datos generales de la herramienta, es la que maneja los datos de las solicitudes de pensión y posee otras aplicaciones dentro de las que destacan primordialmente: permitir la exportación de datos de producción, permite visualizar las etapas del expediente hasta su llegada a la Comisión Calificadora. Posee un módulo para la clasificación de los expedientes digitales.

Sin embargo las variadas funciones que se tiene dentro de la Dirección de Calificación de la Invalidez, ha hecho que el Sistema Integrado de Pensiones sea una herramienta que da poca ayuda ya que por ejemplo el módulo fue diseñado principalmente para la Comisión Calificadora del Estado de la Invalidez y no para su uso en otras comisiones.

La situación del Sistema Integrado de Pensiones dentro de la Dirección de Calificación de la Invalidez, se comprende por el incremento en las necesidades de mejora y adaptación del sistema a los procesos que se realizan a lo interno de la Dirección, se debe tener una herramienta útil y ágil que pueda dar beneficios globales.

7.1.15 Infraestructura y Tecnología.

Desarrollo de la Infraestructura

En cuanto a la infraestructura que actualmente ocupa la Dirección de Calificación de la Invalidez se obtuvo la siguiente información:

1. En el proceso de arrendamiento de este edificio se llevan a cabo dos licitaciones públicas: la 2006-000001-DCI-9113 y la LN-2007-00000-1. En el primer concurso no se presenta ninguna oferta y el concurso se declara infructuoso, según consta en la Gaceta #3 del 4 de Enero del 2007. El segundo concurso también fue declarado infructuoso pero por defectos insubsanables, según consta en la Gaceta #110 del 08 de Junio del 2007, pese a esto en esta segunda licitación se encontró el edificio que reunía las

condiciones estructurales de diseño y el oferente estuvo en la disponibilidad de realizar todos los cambios necesarios según las necesidades planteadas.

2. Se realizan las correspondientes modificaciones estructurales al edificio, existiendo varias evaluaciones por parte de la Dirección de Ingeniería y Arquitectura de la Institución, misma que declara favorables dichos cambios.
3. El contrato de arrendamiento es elaborado por la Licda. Milagro Romero Polini, abogada de la Gerencia de Pensiones y se encuentra documentado bajo el contrato número 2007CD-00011-DCI9113. Se hace el traslado a este edificio desde el 24-04-2008
4. El monto del alquiler en la actualidad es de 7,148,112.50 colones con incrementos anuales del 15%, según lo establecido en la cláusula tercera del contrato de arrendamiento, contando el inmueble con 1100 metros cuadrados de construcción.
5. Los servicios de vigilancia y seguridad, se pagan al Consorcio de Información y Seguridad S.A., por contrato de la Gerencia de Pensiones, de igual manera se hace con el servicio de limpieza del inmueble que lo brinda FACER de San José también por contrato de la Gerencia de Pensiones.
6. El contrato de arrendamiento cuenta con una prórroga por parte de la Comisión Control del Gasto en Contratación que rige desde el 24 de abril del 2011 al 23 de Abril del 2012.
7. En lo que respecta a su ubicación; el edificio que ocupa la Dirección de Calificación de Invalidez en carácter de arrendamiento está situado en la provincia de San José, cantón Montes de Oca, distrito San Pedro: del Banco Nacional 500 al Sur y 150 Oeste. Esta ubicación tiene dos desventajas ya que se encuentra lejos del Edificio Jorge De Bravo de la Gerencia de Pensiones y segundo tiene difícil acceso para los pacientes.
8. El inmueble cuenta con tres plantas y un sótano, el sótano se utiliza como zona de bodega de insumos necesarios para la dirección, almacenamiento de productos de limpieza, aquí se mantienen los expedientes pasivos de valoraciones por discapacidad de Bonos de Vivienda y se mantiene la oficina de los mensajeros.

9. En la primera planta se ubica el archivo donde se mantiene los expedientes pendientes de citas médicas, una sala de espera, servicios sanitarios para pacientes y el personal, la plataforma de atención al público, el área de citas, el área de gestión de expedientes, y cinco consultorios médicos que corresponden a las especialidades de Psiquiatría y Fisiatría.
10. En la segunda planta se ubican 10 consultorios médicos de varias especialidades, una sala de espera, baños para el personal y los pacientes y una rampa de acceso que llega hasta este nivel; además como anexo externo está el comedor del personal.
11. En el tercer piso se ubica la Dirección, la mayoría de personal administrativo, el departamento de Regulación y Control de la Invalidez, la sala de sesión de la comisión, una sala de reuniones, la oficina de las abogadas, el coordinador administrativo, una zona de recepción y baños para el personal. El personal ubicado en este piso, está ubicado por cubículos.
12. Se realizó la compra de un equipo para teleconferencia cuyo costo fue de 58000000, el cual se encuentra ubicado en la Dirección de Calificación de la Invalidez, su principal función era la realización de valoraciones médicas por Telemedicina, de la cual se hizo una prueba entre los meses de agosto y noviembre del 2010 con la Región Brunca. El equipo se encuentra en la actualidad subutilizado.
13. Se cuenta con una unidad oftalmológica cuyo costo asciende a 12000000 de colones, misma que está siendo utilizada por un médico oftalmólogo no incorporado al Colegio de Médicos dos veces por semana, en la valoración de casos por Invalidez y Discapacidad, en la Dirección de Calificación de la Invalidez.

7.2 Informe del Área de Administración de Riesgos

7.2.1 Origen del Estudio

La Junta Directiva de la Institución actuando de conformidad con sus potestades y teniendo en cuenta el Informe de la Comisión Asesora –ad hoc- de fecha 30 de noviembre de 2010, mediante Artículo N° 2, de la Sesión N° 8483, celebrada el día 8 de diciembre de 2010; dispuso entre otras cosas, lo siguiente:

“1) Instruir la evaluación de todos los procesos sustantivos de los distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones, evaluación que se realizará a través de una intervención administrativa que se ordena en este acto.

La intervención administrativa deberá realizarse en una primera etapa de diagnóstico que deberá concluirse en el plazo máximo de cuatro (4) meses y deberá rendirse ante la Junta Directiva un informe previo a la conclusión de esta etapa.

La intervención deberá evaluar el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones pero sobre todo aclarar el panorama en relación con la administración, el cumplimiento del marco de juridicidad en la gestión y la calidad del servicio público que se presta; para ello será necesario el análisis integral del Plan de Mejora(Sic) de la Gerencia de Pensiones, que fuera aprobado por la Junta Directiva, extendiéndose este análisis a los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones y sus diferentes direcciones por saber: Dirección de Inversiones, Dirección de Calificación de la Invalidez, Dirección Financiera Administrativa, Dirección de Prestaciones Sociales, Dirección de Pensiones(Sic); también deberá evaluarse el clima organizacional, los esquemas de prestación de servicio, así como los procesos de administración en materia de empleo público, compras públicas, presupuesto y en general la gestión de distintos ámbitos competenciales de la Gerencia de Pensiones. ...”

Aunado a lo anterior, vencido el plazo de la primera etapa del proceso de intervención y conocido por parte de la Junta Directiva el Informe rendido por la Gerencia de Pensiones, según los términos del oficio GP 21.940, denominado “Entrega de Diagnóstico de la Intervención de la Gerencia de Pensiones”,

mediante Artículo 4º, de la Sesión N° 8502, celebrada el 14 de abril del 2011, acordó en lo que interesa lo siguiente:

“...con base en los anteriores “CONSIDERANDOS”, particularmente en el Informe hoy presentado por la Interventora, sus “RECOMENDACIONES”, así como la documentación que ha servido de respaldo, la Junta Directiva – unánimemente- ACUERDA:

I-) Decretar la prórroga del procedimiento de intervención de la Gerencia de Pensiones, hasta por un plazo de cuatro meses más, contados a partir de la firmeza de(Sic) presente acuerdo, o sea, del día 14 de abril en curso hasta el 11 de agosto del año 2011.

II-) Que la continuación de este proceso de intervención se mantenga sobre la base del acuerdo inicialmente adoptado por esta Junta Directiva (antes mencionado), y en ese tanto, se deberá seguir realizando el diagnóstico que corresponda sobre los procesos sustantivos (y subprocesos) de esa Gerencia de Pensiones, a la vez que se continuará con la elaboración de propuestas de solución pertinentes para cada caso.

(...) V-) Con la finalidad de contar con el reforzamiento a la gestión de intervención, se designará un equipo de apoyo a la Interventora, integrado por funcionarios de esta Entidad”. (El subrayado y resaltado, no forman parte del texto original).

En adición a lo anterior, la Junta Directiva de la Institución luego de la valoración de atestados que le fueron presentados, designó un grupo de apoyo a la segunda etapa del proceso de intervención de la Gerencia de Pensiones, conformado por los siguientes funcionarios:

Gerencia de Pensiones

Grupo de Apoyo, Segunda Etapa Proceso de Intervención

Nombre Funcionario	Cargo ocupado
Silvia Elena Corrales Ulate	Médico, Dirección Calificación de la Invalidez
Alejandra Rojas Montero	Psicóloga, Dirección Administración Pensiones
José Luis Quesada Martínez	Jefatura Área Administración de Riesgos
Roy Alexander Retana Mora	Jefatura del Área de Crédito y Cobros

Por su parte, la Gerencia de Pensiones una vez conformado el supra citado Equipo de Trabajo, procedió a solicitar a los integrantes del Grupo de Trabajo, que procedieran con la realización de un Diagnóstico y oportunidades de mejora, de los siguientes procesos sustantivos:

Gerencia de Pensiones

Distribución Análisis de Procesos Sustantivos

Nombre Funcionario	Cargo ocupado
Silvia Elena Corrales Ulate	Proceso Calificación de la Invalidez
Alejandra Rojas Montero	Proceso Clima Organizacional
José Luis Quesada Martínez	Proceso Gestión de Inversiones
Roy Alexander Retana Mora	Proceso Gestión de Crédito y Cobros

7.2.1.1 Objetivo General.

Brindar un diagnóstico general sobre el proceso de inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

7.2.1.2 Objetivos Específicos.

Realizar un diagnóstico de la situación actual de las inversiones del RIVM

Realizar un análisis de la gestión administrativa de las inversiones del RIVM

Realizar un análisis “FODA” de la Dirección de Inversiones.

7.2.1.3 Alcance.

De conformidad con lo solicitado por la Junta Directiva se procedió a realizar un diagnóstico general sobre el proceso de inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, correspondiente al año 2009 y 2010.

7.2.1.4 Metodología.

Con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos se aplicaron los siguientes procedimientos metodológicos.

- Revisión de los Informes Trimestrales de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.
- Revisión de oficios e informes remitidos por la Dirección de Inversiones, Área Administración de Riesgos relacionados con los temas de investigación.
- Revisión de las actas del Comité de Inversiones del RIVM y del Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales.
- Revisión de los Informes de Auditoría Interna respecto a los problemas detectados en el proceso de inversiones.

7.2.1.5 Marco Normativo.

- Ley Constitutiva de la CCSS y leyes concordantes.
- Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. (RIVM)
- Reglamento para la Administración de Riesgos de los Fondos Institucionales
- Política y Estrategia de Inversiones del RIVM
- Política de Riesgos del RIVM
- Manual de Procedimiento para la compra de títulos valores del RIVM
- Manual de Procedimientos para la Administración de Riesgos

7.2.2 Diagnóstico de la Situación Actual Proceso de Inversiones del RIVM.

7.2.2.1 Análisis de las Inversiones.

La Dirección de Inversiones logró colocar eficiente y oportunamente los recursos del RIVM producto de los vencimientos de títulos valores principales e intereses en instrumentos que cumplieron con las mejores condiciones de rentabilidad, seguridad y liquidez que ofrecía el mercado local en ese momento.

Al 30 de junio de 2011 la Cartera Total de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte alcanzó un monto colonizado de 1.375.202,7 millones (¢1.375.202.741.411,14), de los cuales el 93,89% (¢1.291.201.113.375,13) correspondió a la cartera de inversiones en títulos valores²⁴, y el restante 6.11% (¢84,001.628.036,01) se distribuyó entre la cartera de créditos hipotecarios, la cartera de bienes inmuebles y las inversiones a la vista.

²⁴ Valorados al costo.

Cuadro No. 73
Composición Cartera Total RIVM
Enero y Junio 2011

CARTERA	MONTO COLONIZADO	PART	RENDTO²⁵	MONTO COLONIZADO	PART	RENDTO²⁶
	ENERO 2011			JUNIO 2011		
<i>Títulos Valores²⁷</i>	1.217.158.469.298,66	93.89%	9,25%	1.291.201.113.375,13	93,89%	9,39%
<i>Créditos Hipotecarios</i>	50.477.651.750,87	3.89%	13,14%	51.856.350.678,93	3,77%	12,73%
<i>Bienes Inmuebles</i>	20.194.670.044,70	1.56%	N.D.	20.098.891.432.90	1,46%	N.D.
<i>Inversiones a la Vista</i>	8.560.780.056,87	0.66%	5,64%	12.046.385.924,18	0,88%	5,30%
TOTAL	1,296,391,571,151.10	100%	9,38%	1.375.202.741.411,14	100%	9,48%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones, de las Área de Créditos y Administrativa de la Dirección Financiera Administrativa y del Área de Tesorería General.

Si comparamos ambos resultados podemos concluir que la cartera total del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte aumentó un 6,08% de enero a junio del 2011, lo que equivale a ¢78.811,17 millones.

Los rendimientos nominales de la cartera total del RIVM obtenidos al 30 de junio del 2011 fueron del 9,48%, experimentando un ligero aumento de 10 puntos base en comparación con el obtenido al 31 de enero del 2011.

²⁵ Rendimiento promedio ponderado

²⁶ Idem

²⁷ Valorados al costo

Cuadro No. 74
Rendimientos Reales de la Cartera Total RIVM
Enero y Junio 2011

CARTERA	RENDTO	IPC (4,84%)	RENDTO	IPC (5,18%)
	ENERO 2011		JUNIO 2011	
<i>Títulos Valores</i>	9,25%	4.41%	9,39%	4.21%
<i>Créditos Hipotecarios</i>	13,14%	8.30%	12,73%	7.55%
<i>Bienes Inmuebles</i>	N.D.	ND	N.D.	ND
<i>Inversiones a la Vista</i>	5,64%	0.80%	5,30%	0.12%
<i>TOTAL</i>²⁸	9,38%	4.47%	9,48%	4.24%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones, de las Área de Créditos y Administrativa de la Dirección Financiera Administrativa y del Área de Tesorería General.

Si consideramos el efecto inflación en los períodos en estudio observamos que el rendimiento real de la cartera para el mes de junio del 2011, disminuye 23 puntos base.

A pesar de la disminución en el rendimiento real de la cartera, se mantiene en un nivel superior al recomendado por la Dirección de Actuarial y Planificación Económica (4% real).

7.2.2.2 Cartera de Títulos Valores

En los últimos 5 años la cartera de títulos valores del RIVM muestra un crecimiento sostenido del 16.08% anual²⁹.

²⁸ Rendimientos promedios ponderados

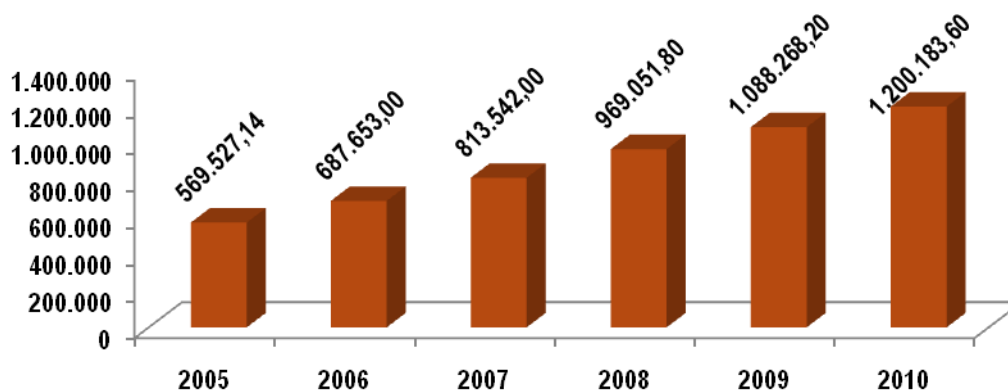
²⁹ Tasa media de crecimiento inter-anual

Cuadro No. 75
Comportamiento Cartera Títulos Valores RIVM
A diciembre de cada año
(en millones de colones)

PERÍODO	MONTO COLONIZADO	↑ ABSOLUTO	↑ PORCENTUAL	TASA MEDIA
2005	569,527.14	117,833.37	26.09%	
2006	687,653.00	118,125.86	20.74%	
2007	813,542.00	125,889.00	18.31%	
2008	969,051.80	155,509.80	19.12%	
2009	1,088,268.20	119,216.40	12.30%	
2010	1,200,183.60	111,915.40	10.28%	16.08%
TOTAL	5,328,225.74	748,489.83		

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones.

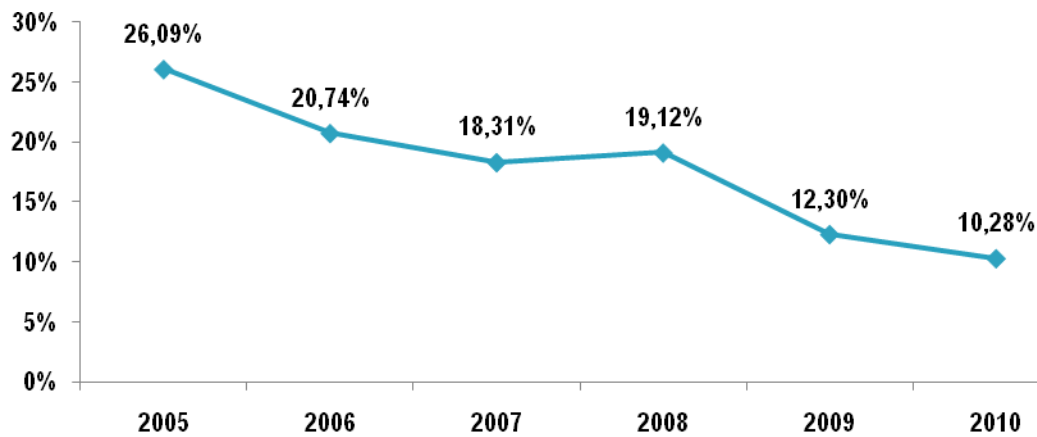
Gráfico No. 38
Comportamiento de la Cartera de Títulos Valores
Período 2005-2010
(cifras en millones de colones)



Fuente: Elaboración Propia con datos del Sistema Control de Inversiones

Sin embargo se observa una contracción en el ritmo de crecimiento de la cartera de títulos valores. La tendencia desde el año 2005 ha sido a la baja, pasando de crecer un 26.09% en el año 2005 a crecer un 10.28% en el 2010.

Gráfico No. 39
Tendencia del crecimiento de la Cartera de Títulos Valores
Período 2005-2010



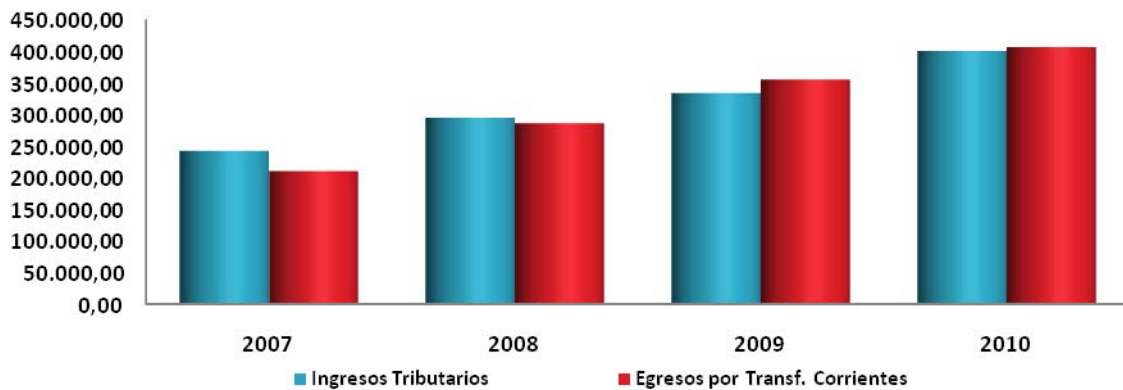
Fuente: Elaboración Propia

La tendencia decreciente de la cartera de inversiones principalmente en los años 2008 al 2010 se explica básicamente por tres factores:

- El primero tiene que ver con la baja de las tasas de intereses en el mercado primario de los bancos y los rendimientos de captación en el mercado secundario principalmente con los instrumentos de Gobierno. Este fenómeno ha afectado la cartera de inversiones, especialmente los rendimientos de los instrumentos que se localizan con plazo de vencimiento entre 1 y 5 años.
- El segundo factor está relacionado con los ingresos por contribuciones los cuales fueron alcanzados y sobrepasados en los años 2009 y 2010 por los egresos por transferencias corrientes (pago de pensiones), como producto de la crisis económica que afectó al país, lo que implicó una contracción en los ingresos de la institución. (Ver informe de Auditoría Interna ASF-2044-2011 del 4 de julio del 2011)
- En tercer lugar, la utilización de ingresos no tributarios (recursos provenientes de ingresos por intereses) para cubrir el pago de las pensiones y el aguinaldo implicando una menor capitalización de la cartera del Régimen. Para el año 2009 el monto utilizado ascendió a los €6.008 millones³⁰.

³⁰ Informe de Auditoría ASF-299-C-2010, de fecha 26 de octubre del 2010.

Gráfico No. 40
Liquidación Presupuestaria Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte
Ingresos Tributarios Versus Egresos por Transferencias Corrientes
Período 2008-2010



Fuente: Elaboración propia.

A junio del 2011 la Cartera de Títulos Valores mantiene una mayor participación de instrumentos en la moneda colones, seguido por las unidades de desarrollo (Udes), ambas representan un 94.1% del portafolio de inversiones, mientras que un 5.9% corresponde a títulos denominados en dólares. El monto de dicha cartera a junio 2011 mostró un aumento de ₡74,042.6 millones en comparación con el observado a enero 2011, cuyo crecimiento se justifica por la reinversión del vencimiento de intereses y por la aportación de recursos nuevos para capitalización del Régimen de IVM.

La composición de la cartera de títulos valores según tasa de interés cuenta con una mayor participación en instrumentos de tasa fija de alrededor de un 89.0%, mientras que el restante 11.0% se refiere a títulos de tasa variable. En este contexto es importante destacar que la concentración de títulos de tasa fija obedece a que las opciones de inversión en este tipo de instrumentos ofrece una mayor rentabilidad real, dado el plazo de colocación, así como una mayor estabilidad en la programación del flujo de intereses.

La estructura de la cartera según periodo de maduración (cuadro No. 4) muestra un incremento en términos absolutos en los vencimientos de recursos de

mediano y largo plazo en comparación con la participación reflejada a enero del 2011, consecuentemente se propició una disminución de los títulos a vencer a corto plazo. Los recursos por vencer a más de cinco años representan el 49.52% de la cartera.

Cuadro No. 76
Cartera Títulos Valores RIVM
Plazo de vencimiento (en millones de colones)

DETALLE	MONTO	PART.	MONTO	PART.
	ENE-11		JUN-11	
Hasta 1 año	323,660.16	26.51%	309,090.76	23.94%
Más de 1 a 5 años	274,945.06	22.52%	342,772.02	26.55%
Más de 5 años	622,371.05	50.97%	639,338.33	49.52%
TOTAL	1,220,976.28	100.00%	1,291,201.11	100.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y
Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

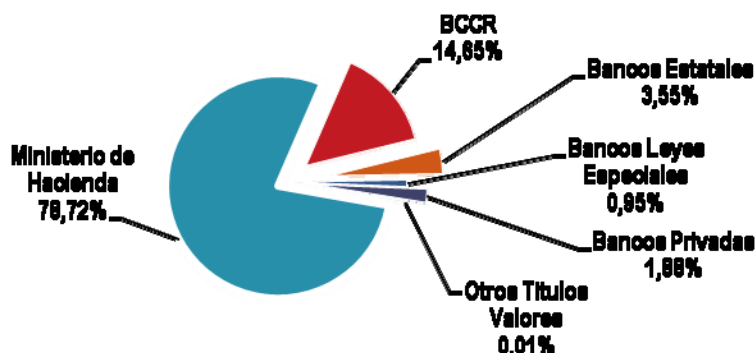
La magnitud y lo poco desarrollado del mercado bursátil local con predominio de títulos del Gobierno hacen característico que en el portafolio de inversiones del RIVM se de una mayor concentración en el sector público.

En cuanto a la composición de la cartera por emisor, se tiene que el Ministerio de Hacienda y BCCR continúan representando el porcentaje más significativo con una participación del 93.38% a junio 2011, lo cual obedece en gran medida a factores estructurales del mercado local. Por su parte, las inversiones en bancos del estado (Banco Nacional y Banco de Costa Rica) constituyeron un 3.55%, la participación de bancos privados (Scotiabank, San José y BCT) fue de un 1.88%, mientras que la de bancos creados por leyes especiales (Banco popular) fue de 0,95%.

Gráfico No. 41

Composición de la Cartera de Títulos Valores

Junio 2011



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

Entre los instrumentos que figuran con una mayor participación se encuentran los títulos de propiedad en Unidades de Desarrollo (tudes), títulos de propiedad renta fija colones, ambos emitidos por el Ministerio de Hacienda y los bonos de estabilidad monetaria de tasa variable del BCCR, cuyos títulos al 30 de junio 2011 representaron el 82.4% de la cartera de títulos valores.

El nivel de apreciación del colón sobre el dólar en lo que llevamos del 2011 ha tenido un efecto negativo sobre el portafolio de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. Este efecto negativo se ve reflejado en el rendimiento generado por la apreciación de la moneda. De acuerdo con estimaciones del Área Administración de Riesgos, a finales de mayo del 2011 el nivel de exposición al riesgo de tipo de cambio representa el 1.64% de las inversiones en dólares. En términos absolutos esta apreciación de la moneda acumuló una pérdida probable (no realizada) al 31 de mayo del 2011 de aproximadamente 2,40 millones de dólares (\$2.403.890,39), unos 1.200 millones de colones (¢1.200.094.198,39).

En cuanto a los rendimientos de los títulos valores tenemos que en los últimos cinco años los rendimientos nominales de la cartera de títulos valores han tendido a la baja, a diciembre del 2005 el rendimiento nominal fue de un 19.13% en contraste con el 9,97% registrado en diciembre del 2010.

Cuadro No. 77
Rendimiento Cartera Títulos Valores RIVM
(en porcentajes)

PERÍODO	REND NOMINAL	VAR. IPC	REND. REAL
Dic-2005	19.13%	14.07%	4.44%
Dic-2006	16.06%	9.43%	6.06%
Dic-2007	13.85%	10.81%	2.74%
Dic-2008	15.40%	13.90%	1.32%
Dic-2009	10.80%	4.05%	6.49%
Dic-2010	9.97%	5.82%	3.92%
Ene-2011	9.40%	4.84%	4.35%
Feb-2011	9.30%	4.57%	4.52%
Mar-2011	9.40%	4.58%	4.61%
Abr-2011	9.50%	4.68%	4.60%
May-2011	9.21%	4.85%	4.16%
Jun-2011	9.39%	5.18%	4.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

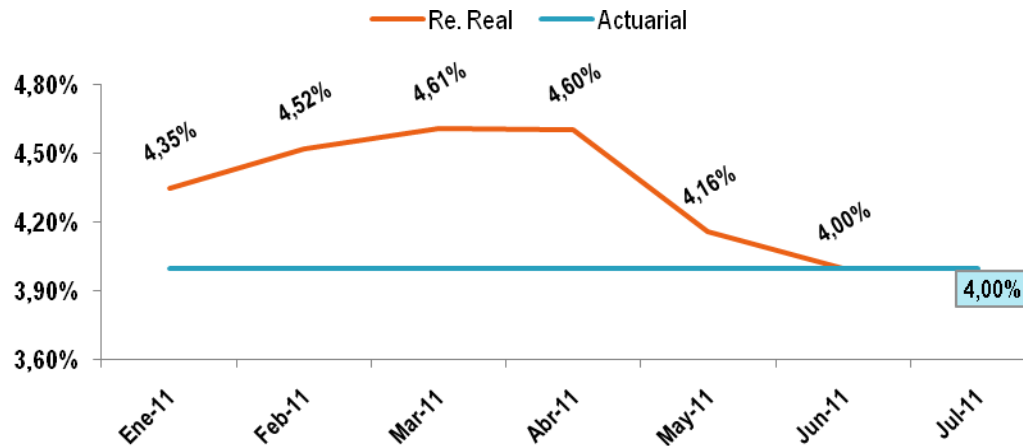
Para lo que va del 2011, la cartera de títulos valores registró en promedio rendimientos nominales del (9.37%) los cuales estuvieron por debajo del obtenido en diciembre del 2010 (9.97%). Sin embargo una vez descontada la inflación interanual, se obtuvo una rentabilidad real en promedio del 4,37% por encima del observado al finalizar el año 2010 (3.92%).

No obstante, a partir de abril del 2011 se observa una disminución importante en el rendimiento real de la cartera de títulos. Para este mes el rendimiento fue de un 4.0%, justo el límite recomendado por la Dirección de Actuarial.

Gráfico No. 42

Rendimiento Real de la Cartera de Títulos Valores

Período enero – junio 2011



Fuente: elaboración propia con datos del Sistema Control de Inversiones y del BCCR

Por lo anterior se recomienda una revisión de la tasa mínima actuarial establecida en el 4%, debido a que las condiciones del mercado de valores han variado sustancialmente desde el año 2008 a la fecha, dando como resultado una tendencia a la baja en los rendimientos experimentados por el fondo.

Los resultados de la gestión de la cartera total de inversiones, con respecto a los límites por sector y emisor que se establecen en la Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de IVM aprobada para el Año 2011 según se muestra en el cuadro No.5, al mes de junio 2011 la participación por sector y emisor se encuentra dentro de los límites máximos aprobados en dicha Política.

Cuadro No. 78
Cumplimiento Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de IVM Año 2011
Según sector y emisor
(Monto en millones de colones)

Sector y Emisor	jun-11		Límites de Inversión
	Monto	Participación ¹	
Sector Público	1,263,904.63	91.91%	95.00%
Ministerio de Hacienda y BCCR ²	1,205,686.06	87.67%	92.00%
Bancos Estatales ²	45,831.68	3.33%	25.00%
Bancos Creados Leyes Especiales ²	12,213.37	0.89%	10.00%
Otros Emisores Públicos ²	173.52	0.01%	5.00%
Sector Privado	99,251.70	7.22%	40.00%
Emisores Supervisados por SUGEF (Bancos Privados y Mutuales de Ahorro) ²	27,296.48	1.98%	20.00%
Emisores Supervisados por SUGEVAL (Empresas Privadas) ²	0.00	0.00%	10.00%
Instrumentos de Inversión emitidos por procesos de Fideicomisos de Titularización	0.00	0.00%	10.00%
Créditos Hipotecarios	51,856.35	3.77%	12.00%
Bienes Inmuebles	20,098.87	1.46%	5.00%
Fondos de Inversión	0.00	0.00%	ND
Recompras	0.00	0.00%	ND
Sector Externo	0.00	0.00%	ND
Inversiones a la Vista	12,046.39	0.88%	15.00%
Total	1,375,202.72	100.00%	

Fuente: Sistema Control de Inversiones y Área Contabilidad.

1/ Se considera como base el monto colonizado de la Cartera Total de Inversiones del periodo.

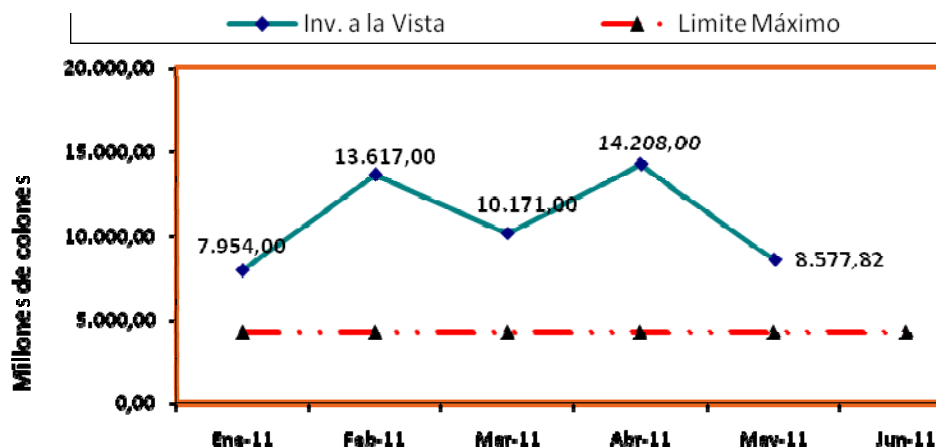
2/ Los montos se refieren al valor al costo de los títulos

En cuanto a los límites establecidos en Política de Liquidez para el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, y cuyo objetivo general indica que se debe proporcionar el nivel de liquidez que garantice el financiamiento de las eventuales disminuciones de ingresos, que permitan a su vez solventar las necesidades de las pensiones en curso de pago, y las necesidades de efectivo del seguro de pensiones a corto plazo.

El flujo de efectivo al final del mes deberá de ser un 15% adicional del promedio de egresos del RIVM, como reserva de liquidez en las inversiones a la vista, mostrando así, un eventual plan de contingencia para la cobertura del pago de las pensiones en curso de pago del siguiente mes.

Al mes de mayo 2011 las inversiones a la vista propias de las gestiones de Tesorería fueron de ₡8,577.82 millones, dato que se compara con la cifra mínima propuesta en la Política de Liquidez (la cual es de ₡4,245.00 millones), de lo cual se concluye que las inversiones a la vista se encuentran por encima del límite inferior establecido en dicha política. Estas inversiones deberán contener una reserva de títulos con vencimiento a corto plazo y de alta bursatilidad, con el fin de hacer frente a las obligaciones en caso de situaciones de contingencia de liquidez y que a su vez se garantice que exista un mínimo de recursos en disponibilidades de manera que se logren invertir en las mejores condiciones de rentabilidad y seguridad.

Gráfico No. 43
Índice de Liquidez del RIVM
Período enero – junio 2011



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y del Área de Tesorería General

Ha sido característico que los recursos del Portafolio de Inversiones del Régimen de IVM se encuentren invertidos en su mayor parte en instrumentos financieros emitidos por el sector público, integrado por el Ministerio de Hacienda y Banco Central de Costa Rica, cuyos emisores no están sujetos a ser calificados, sin embargo los recursos que se encuentran colocados en emisores de los sectores privado (bancos y mutuales), público financiero y bancos creados por leyes especiales entre otros, cumplen con lo estipulado en la Política y Estrategia de Inversiones.

A junio del 2011, las inversiones en títulos valores con calificaciones de crédito de AAA representaron el 95% (¢81.071.668.815,86) mientras que el restante 5% corresponden a inversiones realizadas en emisiones con calificaciones de crédito AA31 (¢4.269.868.681,95).

Cuadro No. 79

³¹ Producto de los análisis fundamentales periódicos de la situación financiera realizados por el Área Administración de Riesgos, el Comité de Riesgos mantiene su recomendación de realizar colocaciones en emisores del sector privado costarricense con calificación de riesgo AAA y AA. Es por ello que dado el mejoramiento generalizado en la economía local e internacional, se analizó y se acordó por parte del Comité de Inversiones la incorporación de las emisiones de emisores con calificación de riesgo de crédito AA como parte de las opciones de inversión, situación que se propuso en la Política y Estrategia de Inversiones del RIVM para el 2011, la cual fue aprobada por Junta Directiva el 15 de abril del año en curso.

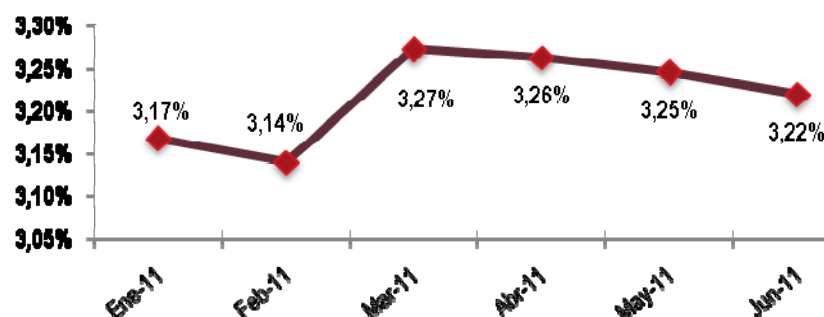
**Límites de exposición al Riesgo de Crédito Régimen de IVM
A junio del 2011**

Variable	Límites Máximos	Situación Actual ³²
Índice de Crédito	AAA (100%)	AAA (95%)
(Categoría Calificación)	AA (70%)	AA (5%)
	A (50%)	A (0%)

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y del Área de Tesorería General y Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

La sensibilidad del portafolio de inversiones del RIVM, en el cual se puede observar un descenso poco significativo a partir del mes de marzo 2011 debido principalmente a que vencieron títulos renta fija y entre los títulos que se adquirieron hubo títulos de corto plazo (CDP), este se mantiene en niveles cercanos al 3.2% (Duración Modificada) bajos para un portafolio de largo plazo.

Gráfico No. 44
Sensibilidad del portafolio de inversiones del RIVM
Período enero – junio 2011

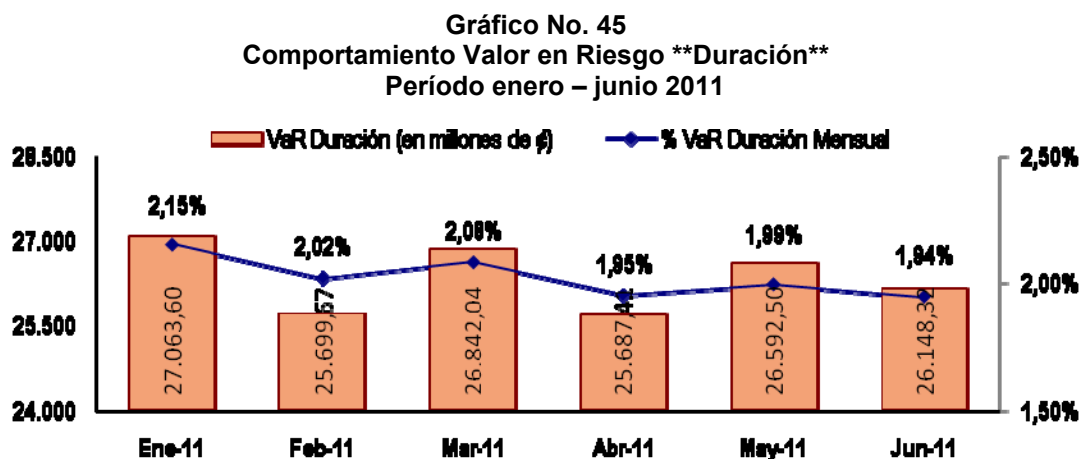


Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y del Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

El valor en riesgo (VaR- duración) en términos monetarios así como la pérdida máxima esperada en términos relativos del portafolio total de inversiones del

³² Calculado al valor al costo

Régimen de IVM, para el periodo comprendido de enero a junio del 2011, la pérdida máxima esperada se ha mantenido en niveles cercanos al 2% producto principalmente de la poca variación de la tasa esperada de interés para el próximo mes calculada con un nivel de confianza de un 95%.

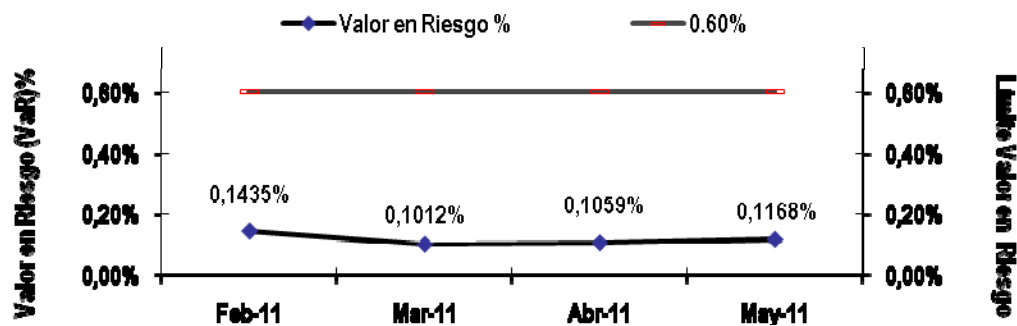


Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y del Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

En cuanto al VaR-Precios³³, se tiene que la desviación estándar o volatilidad de la serie de precios de los títulos que conforman el portafolio total del Régimen de IVM, desde el mes de enero del 2011 muestra un comportamiento similar. Para el mes de mayo del 2011 fue de 0.1168%. No obstante los resultados obtenidos desde enero del 2011 se mantienen por debajo del límite establecido para el año 2011, el cual es de 0.60%.

Gráfico No. 46
Comportamiento Valor en Riesgo **Base Precios**
Período enero – junio 2011

³³ Pérdida máxima esperada en el valor de un activo para un nivel de confianza dado en un periodo de tiempo determinado. Por ejemplo: VaR = 1 día, 95%, €2.0 millones, significa que se espera que la pérdida máxima sea de €2.0 millones durante 95 días de cada 100 días (durante 95% de los próximos 100 días) o 5 veces de 100 veces (5%) se puede esperar una pérdida mayor a €2.0 millones.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y del Sistema de Información y Evaluación de Riesgos

La cartera de títulos valores del RIVM valorada a precios de mercado a junio del 2011 es de ¢1.287.989,18 millones, la cual está asociada a un rendimiento de mercado promedio ponderado de 6.95%, y el cual representa el rendimiento a obtener si a la fecha de corte (30 de junio 2011) se hubiera realizado la venta de la totalidad de la cartera de inversiones a un precio promedio ponderado de 99.82%. Si comparamos la cartera valorada a precios de mercado con la cartera facial obtenemos que el valor de mercado al 30 de junio del 2011 fue menor al monto facial de la cartera en ¢2,334.9 millones.

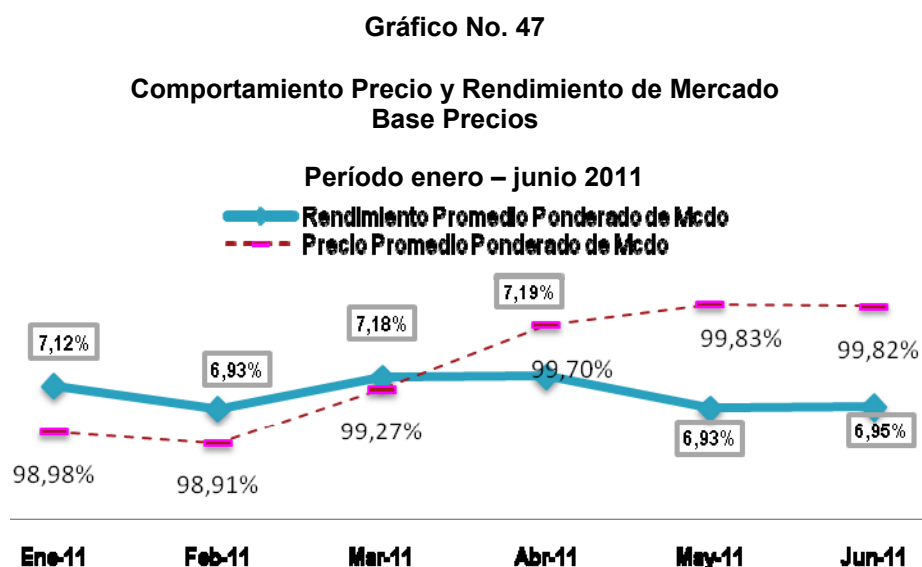
Cuadro No. 80
Valor de Mercado de la cartera de títulos valores del RIVM

Período enero a junio del 2011

	ENE-11	FEB-11	MAR-11	ABR-11	MAY-11	JUN-11
Monto Facial	1,220,976.28	1,229,871.96	1,259,142.90	1,264,376.31	1,276,985.10	1,290,324.09
Valor Mercado	1,208,526.03	1,216,439.07	1,249,907.87	1,260,540.36	1,274,840.57	1,287,989.18
Diferencia	-12,450.25	-13,432.89	-9,235.02	-3,835.95	-2,144.53	-2,334.91

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones

Sin embargo si observamos la tendencia desde el mes de enero del 2011, vemos como los precios de los títulos según el vector de precios utilizado por los participantes del mercado de valores local muestra una tendencia al alza a partir del mes de febrero del 2011.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones

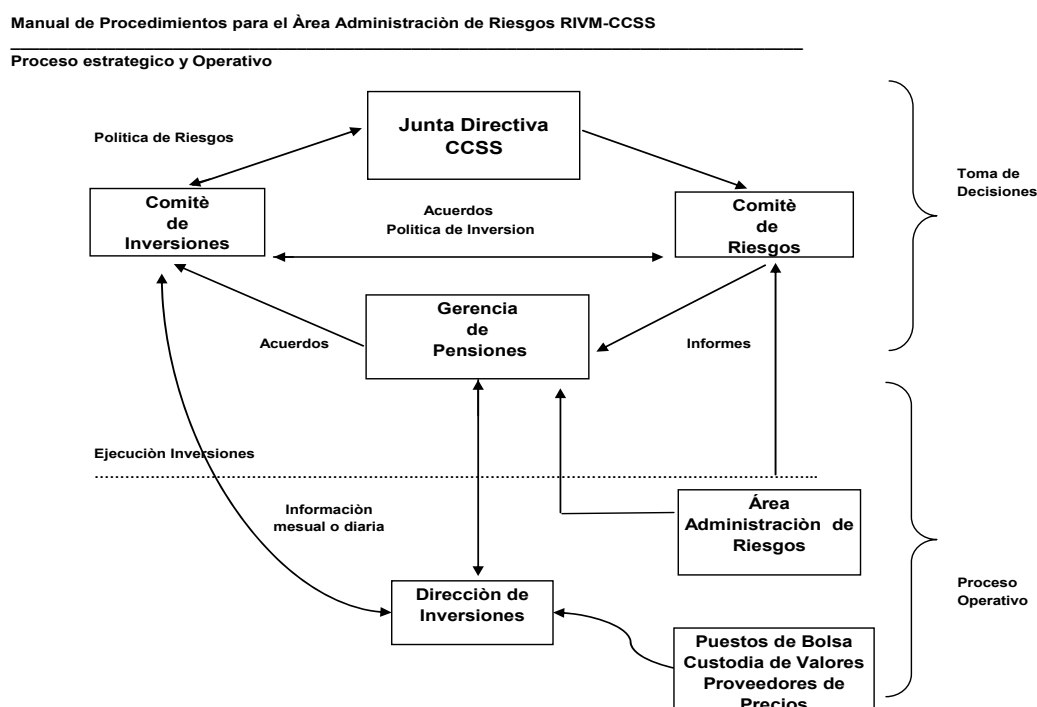
7.2.3 Análisis del Sistema de Gestión de las Inversiones

Para comprender el sistema de inversión del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte en su totalidad, es necesario conocer los actores a nivel interno y externo que intervienen en dicho proceso y roles que desempeñan, los cuales se encuentran dentro de un marco regulatorio institucional nacional.

El gráfico siguiente, señala como fluye la información entre los diferentes actores y los niveles, tanto de toma de decisiones como operativo dentro del sistema de inversión del RIVM. Estos procesos se mejoran y robustecen continuamente con las reformas que se realizan a la normativa³⁴.

³⁴ Ley Constitutiva de la CCSS, Sección V de las Inversiones, Reglamento de Inversiones del RIVM, Reglamento de Riesgos para los Fondos Institucionales, Política y Estrategia de Inversiones, Política de Riesgos para el RIVM, Manuales Operativos, Manuales de Procesos e Instructivos

Para el buen manejo y sana administración de las inversiones del RIVM, es imprescindible que dicho sistema funcione correctamente de acuerdo con los lineamientos establecidos para cada uno de los actores involucrados en cada proceso.



En ésta misma línea de pensamiento, se detallan las funciones en primera instancia de los actores del proceso operativo, sean estos la Dirección de Inversiones y el Área Administración de Riesgos, luego los actores principales del proceso de toma de decisiones:

7.2.3.1 Funciones de los actores en el Proceso Operativo

7.2.3.1.1 Dirección de Inversiones

De conformidad con el artículo 8 del Reglamento de Inversiones del RIVM, son funciones de la Dirección de Inversiones:

Corresponderá a la Dirección de Inversiones:

- a) Elaborar y proponer al Comité de Inversiones la Política y Estrategia de Inversiones que contemple los objetivos de inversión de la cartera administrada, criterios de liquidez y de diversificación por plazo, moneda, emisión, emisor, así como los lineamientos y prácticas de inversión. El Comité de Inversiones procederá según lo dispuesto en el artículo 5º, inciso a) de este Reglamento y normativa aplicable.
- b) Presentar y recomendar al Comité de Inversiones las opciones viables de inversión con su respectivo criterio técnico, así como otros estudios específicos para facilitar la toma de decisiones.
- c) Atender y evacuar consultas, por solicitud de la Gerencia de la División de Pensiones y del Comité de Inversiones.
- d) Presentar a la Gerencia de Pensiones y al Comité de Inversiones un informe trimestral sobre de la gestión de las inversiones.
Este informe deberá contener, al menos, una evaluación de la gestión de las inversiones, un panorama del mercado financiero costarricense, así como del régimen de inversión establecido en la Políticas y Estrategia aprobada por la Junta Directiva.
- e) Presentar a la Gerencia de Pensiones y al Comité de Inversiones un informe mensual sobre la situación de la cartera de inversiones.
- f) Colocar los recursos de conformidad con los acuerdos en firme del Comité de Inversiones, implementado para ello –en procura de la sana administración de las inversiones y el fiel cumplimiento de lo dispuesto en la Política y Estrategia definida- los mecanismos de control que garanticen la seguridad y viabilidad de todas las inversiones.
- g) Elaborar y proponer a la Gerencia de Pensiones y al Comité de Inversiones los cambios que se amerite realizar a la Política y Estrategia de Inversiones.

7.2.3.1.2 Área Administración del Riesgo

De conformidad con el artículo N° 9 del Reglamento de Riesgos para los Fondos Institucionales, este establece las funciones del Área de la siguiente manera:

“Artículo 9. Funciones del Departamento Administración de Riesgos

El Departamento Administración de Riesgos desempeñará las siguientes funciones:

Vigilar que la administración de riesgos sea integral y considere los riesgos en que incurran los Fondos Institucionales tanto para las funciones de administración como las propias.

Proponer al Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales la metodología, y aplicarla una vez aprobada, para identificar, medir y monitorear los distintos tipos de riesgos a que se encuentre expuesto, así como los límites por tipo de riesgo establecidos internamente.

Informar al Comité Integral de Riesgos y al de Inversiones:

La exposición global y por tipo de riesgo de los recursos administrados. Los informes sobre la exposición de riesgo deberán incluir análisis de sensibilidad y pruebas bajo condiciones extremas.

Las desviaciones que, en su caso, se presenten con respecto a los límites de exposición al riesgo establecidos, proponiendo cuando así correspondan las acciones correctivas necesarias.

Los informes a que se refiere este Artículo deberán presentarse al menos mensualmente, o bien, con mayor frecuencia, cuando esto se requiera en atención al dinamismo de los riesgos.

Investigar y documentar las causas que originen desviaciones de los límites de exposición al riesgo establecidos, identificando si dichas desviaciones se presentan en forma reiterada e informar de manera oportuna sus resultados al Comité de Riesgos, de Inversiones y se fuese necesario, a la Junta Directiva.

Recomendar la disminución de la exposición al riesgo a los límites previamente aprobados cuando lo considere pertinente.

Calcular el rendimiento ajustado por riesgo que se tenga de los activos de los Fondos Institucionales y presentarlos al Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales y de Inversiones para su discusión y evaluación.

Elaborar programas de capacitación para el personal del Departamento Administración de Riesgos, para miembros del Comité de Riesgo para los Fondos Institucionales, y para todo aquél involucrado en el manejo de riesgos.”

7.2.3.2 Funciones de los actores en el Proceso de Toma de Decisiones.

El proceso fundamental de toma de decisiones se encuentra normado tanto en el Reglamento de Inversiones del RIVM, como en el Reglamento de Riesgos para los Fondos Institucionales. Dentro de estos actores se destacan el Comité de Inversiones y el Comité de Riesgos cuyas funciones se describen a continuación:

7.2.3.2.1 Comité de Riesgos.

“Artículo 7. Funciones del Comité de Riesgos

El Comité Integral de Riesgos para el desarrollo de su objeto desempeñará las siguientes funciones:

Proponer para aprobación de la Junta Directiva:

Los límites de exposición al riesgo de manera global y por tipo de riesgo, tomando en cuenta según corresponda, las políticas y estrategias de inversión de cada uno de los Fondos Institucionales.

Las estrategias de cobertura de riesgo cambiario necesarias para la operativa de las inversiones en distintas monedas.

La metodología para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgos a que se encuentren expuestos los recursos que administran.

Determinar los modelos, parámetros y escenarios que habrán de utilizarse para llevar a cabo la medición y el control de los riesgos.

Referirse a las nuevas operaciones que por su propia naturaleza conlleven un riesgo, previo a su discusión en el Comité de Inversiones.

Opinar sobre la designación que efectúe la Junta Directiva del responsable de la unidad para la administración integral de riesgos y sobre el contenido del Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración Integral de Riesgos.

Informar a la Junta Directiva al menos una vez al año o con la frecuencia que lo considere conveniente según amerite el caso y al Comité de Inversiones cuando

menos trimestralmente, sobre la exposición al riesgo asumido y los efectos negativos que se podrían producir en la marcha de la Caja, así como sobre la inobservancia de los límites de exposición al riesgo.

Informar sobre las medidas correctivas implementadas, tomando en cuenta el resultado de las auditorías relativas a los procedimientos de Administración de Riesgos.

Crear los subcomités que se consideren convenientes para el ejercicio de sus funciones.

Supervisar el desempeño y el cumplimiento de los objetivos de la unidad de administración integral de riesgos, las herramientas de gestión del riesgo y cualquier otra actuación relevante relacionada con la materia.

El Comité Integral de Riesgos revisará, cuando menos una vez al año, lo señalado en los incisos i) y ii) del literal a) de este Artículo, sin perjuicio de realizar dicha función con mayor frecuencia en respuesta de las condiciones del mercado o de la Caja”.

7.2.3.2.2 Comité de Inversiones

“Artículo 5. De las funciones y condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones.

Funciones del Comité de Inversiones:

Someter a valoración y modificación respectiva al seno del Comité, la Política y Estrategia de Inversiones que proponga la Dirección de Inversiones, y así posteriormente recomendar a la Gerencia de Pensiones dicha Política, con el fin de que sea sometida a discusión y aprobación por parte de la Junta Directiva.

Revisar la Política, al menos, una vez al año y recomendar a la Gerencia de Pensiones los ajustes o cambios que se consideren pertinentes. La Política y Estrategia de Inversiones anual se presentará a Junta Directiva como máximo un mes después de que el Banco Central emita, a principios de cada año, el Programa Macroeconómico.

Autorizar las inversiones con sujeción a la Política y Estrategia de Inversiones, considerando las recomendaciones de la Dirección de Inversiones, del Área Administración de Riesgos y del Comité de Riesgo.

Conocer y pronunciarse, ante la Gerencia de Pensiones, sobre los informes trimestrales de la gestión del portafolio, elaborados y presentados por la Dirección de Inversiones.

Velar por el cumplimiento de la Política y Estrategia de Inversiones aprobada por la Junta Directiva, por la gestión propia de las inversiones, así como por lo relativo a la exposición de las inversiones a los diferentes riesgos financieros, teniendo a la vista los informes técnicos presentados por la Dirección de Inversiones, Área Administración del Riesgo y Comité de Riesgo.

Conocer y pronunciarse sobre los planes de reducción de riesgos que al efecto presente el Comité de Riesgos.

Sesionar al menos una vez al mes. La participación de los miembros del Comité forma parte de sus obligaciones ordinarias, y se considerará falta grave la ausencia injustificada a las sesiones.

Condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones:

El quórum requerido es de tres miembros, uno de los cuales deberá tener el rango de Gerente, y los acuerdos se emitirán por mayoría simple de los miembros presentes. En caso de empate el coordinador tendrá voto de calidad.

En ausencia del Gerente de Pensiones, la coordinación estará a cargo del Gerente de Financiera.

Se considerarán firmes en el acto los acuerdos de colocación de los recursos así declarados por el Comité de Inversiones en el respectivo acuerdo de inversión, y los que adquieren el carácter de tales por lectura y aprobación del acta de que se trate. Para su validez, las actas deberán ser firmadas por todos los miembros del Comité que asistieron a la respectiva sesión.

Este procedimiento se aplica igualmente en el caso de sesiones extraordinarias.”

7.2.3.3 Funciones del Ente Supervisor (SUPEN) y del Comité de Vigilancia

La Ley Constitutiva de la CCSS (reformada por la Ley de Protección al Trabajador) señala en su Sección V “De las Inversiones”, artículo 39 el Rol del supervisor en cuanto al sistema de inversiones, señalando lo siguiente:

“ARTICULO 39.

(...)

La Superintendencia de Pensiones, sin perjuicio de sus obligaciones, contribuirá con la Junta Directiva a la definición de las políticas que afecten el funcionamiento del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la Caja, sugiriendo todas las medidas garantes de la rentabilidad, y la seguridad de los fondos de este Régimen.

De igual forma, se crea un Comité de Vigilancia, integrado por representantes democráticamente electos por los trabajadores y los patronos, siguiendo el procedimiento del Reglamento respectivo. La Caja le rendirá un informe anual sobre la situación actual y proyectada del Régimen. El Superintendente de Pensiones también presentará un informe con una evaluación del presentado por la Caja al Comité de Vigilancia. Estos informes serán del conocimiento público y dicho Comité emitirá recomendaciones a la Junta Directiva de la Caja. (...).”

7.2.3.4 Funcionamiento del Sistema 2009- 2010

Parte fundamental para que las reservas del portafolio del RIVM crezcan y mantengan un rendimiento apropiado para un portafolio de largo plazo son las inversiones, para lo cual la Institución crea el Comité de Inversiones el cual, dentro de sus responsabilidades, tiene la de autorizar las inversiones con sujeción a la Política y Estrategia de Inversiones, considerando las recomendaciones de la Dirección de Inversiones, del Área Administración de Riesgos y del Comité de Riesgos.

No obstante lo anterior, el inicio de un conflicto entre la Gerencia de Pensiones, cuyo representante es el Coordinador del Comité de Inversiones y la Dirección de Inversiones, contribuyeron a un desequilibrio en la toma de decisiones las cuales implicaron un efecto negativo en la buena marcha para de la gestión el Portafolio de Inversiones del Régimen de IVM.

En ese sentido el conflicto inicial entre la Gerencia de Pensiones y la Dirección de Inversiones dadas las denuncias³⁵ del señor Director de Inversiones Alvaro Vega Rojas con relación a:

³⁵ Denuncias que posteriormente en el año 2010 se amplían a: 2) Utilización de los intereses de las Reservas del RIVM para el pago de pensiones, vista por la Auditoría según Informe ASF-299-C-2010 , del 26 de octubre del 2010, 3) Supuesta concesión de dar en administración los recursos de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Banco Mundial, visto

1) La Reducción del 2% de la Cartera Hipotecaria, Venta de títulos Valores con perdida, para lo cual la Junta Directiva contrató un Órgano del Procedimiento Administrativo (ver oficio P.E. 23.947 del 24 de junio del 2009 y P.E 23996 del 26 de junio del 2009 y P.E. 32198-09 del 28 de julio 2009).

2) Presunto acoso Laboral, para lo cual la Junta Directiva contrató un Órgano del Procedimiento Administrativo (ver oficio P.E. 23.947 del 24 de junio del 2009 y P.E 23996 del 26 de junio del 2009 y P.E. 32198-09 del 28 de julio 2009).

3) Supuesta concesión de dar en administración los recursos de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Banco Mundial

Lleva a la Presidencia Ejecutiva en oficio P.E. 2133-010 del 20 de enero de 2010 a tomar la decisión de trasladar funcionalmente la Dirección de Inversiones a la Gerencia Financiera. Al respecto señala dicha misiva:

(...) cautelarmente, la dependencia jerárquica del señor Alvaro Veja Rojas, en su calidad de Director de la Dirección de Inversiones de la Gerencia de Pensiones lo será de quién ejerza el cargo de Gerente Financiero...

La Dirección de Inversiones permanece para todo efecto dentro de la estructura organizacional de la Gerencia de Pensiones, y en ese tanto es responsabilidad de su Director atender cualquier requerimiento y desarrollar toda labor necesaria para el buen funcionamiento de la misma y de la Gerencia de Pensiones, con la única salvedad de que los requerimientos que en condiciones normales provendrían del Lic. Miguel Pacheco en su calidad de Gerente de Pensiones, deberán ser generados no por el Lic. Pacheco Ramírez, si no por quién ejerza el cargo de Gerente Financiero". (la negrita no es del original).

De igual forma el Director de Inversiones Lic. Alvaro Vega Rojas, de acuerdo con oficio DI-0176 del 29 de enero del 2010 dirigido a la Presidencia Ejecutiva señala que no es conveniente que el asista a las reuniones del Comité de Inversiones mientras lo coordine el Lic. Miguel Pacheco y solicita que se traslade la coordinación del Comité a la Gerencia Financiera en tanto terminan los procedimientos administrativos.

según informe de Auditoría AD-ASF 44937, 4) Despilfarro de recursos e incremento en la planilla de pensiones, ver oficio DI -1441, del 07 de setiembre del 2010.

La Presidencia Ejecutiva, mediante el oficio 2324-10, del 16 de febrero del 2010 dispone como complemento a lo determinado en el oficio P.E. 2133 y de forma cautelar:

“(...) 1. Por el plazo que tome la realización del proceso de contratación de los profesionales que integran los órganos del procedimiento dispuestos por Junta Directiva, así como por el plazo que tome el desarrollo de tales procesos, el Comité de Inversiones se abstendrá de convocar formalmente al Lic. Alvaro Vega Rojas, en su condición de Director de la Dirección de Inversiones, para que participe con voz pero sin voto de las sesiones que realice, según lo señalado en el último renglón del artículo 4° del Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte.

2. Por el plazo que tome la realización del proceso de contratación de los profesionales que integran los órganos del procedimiento dispuestos por Junta Directiva, así como por el plazo que tome el desarrollo de tales procesos, los asuntos que deban ser presentados por la Dirección de Inversiones ante el Comité de Inversiones, según lo dispone el artículo 8° del Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, lo serán por el Lic. Cristian Hernández Chacón, Jefe del Área Administración de Cartera de la Dirección de Inversiones de la Gerencia de Pensiones, y no por el titular de dicha Dirección, Lic. Alvaro Vega Rojas.”

Así las cosas el Director de Inversiones no asiste al Comité de Inversiones parte del año 2009 y durante el año 2010 tal y como era la costumbre por lo que tampoco se le remetieron de manera oportuna las actas del Comité de Inversiones tal y como se hace constar en el voto de la Sala Constitucional N° 7619-1036, del mes de abril 2010. Por lo que en el año 2010 se dio un resquebrajamiento entre el Comité de Inversiones, coordinado por el señor Gerente de Pensiones y la Dirección de Inversiones.

³⁶ Informe de votación de la Sala Constitucional de los días 27 y 28 de abril 2010: “7619-10 NIEGAN INFORMACION ACTAS DE SESION Y GRABACIONES DE COMITÉ DE INVERSIONES DE LA CCSS. Indica el amparado que labora para la Caja Costarricense de Seguro Social y en los últimos diez años, se ha desempeñado como director de Inversiones y forma parte del Comité de Inversiones, con voz pero sin voto. Señala que hizo una denuncia ante autoridades superiores de algunas irregularidades que se dan en dicho Comité; no obstante, se le ha negado acceso a la información de las actas del Comité de Inversiones. Se declara con lugar el recurso. Se le ordena al Gerente de Pensiones y de Coordinador del Comité de Inversiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, o a quien lo sustituya, suministrarle, INMEDIATAMENTE, al recurrente copia de las sesiones del Comité de Inversiones que oportunamente solicitó. CL”.

Posteriormente el Comité de Inversiones solicita una serie de investigaciones a la Administración y la Auditoria Interna (sesión 111-10 del 20 de julio 2010) en relación con el accionar de la Dirección de Inversiones y el Área Administración del Riesgo las cuales consistieron según oficio CIIVM 082-2010 y CIIVM-0075, del 28 de julio de 2010 en:

- 1) Propuesta de Inversión en títulos del Instituto Costarricense de Electricidad. (Hechos sucedidos en setiembre del 2009)
- 2) Canje de Títulos con el Ministerio de Hacienda
- 3) Por una supuesta inversión de marzo del 2008 en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal sin contar con la recomendación del Comité de Inversiones
- 4) Compra de Bonos de Deuda Externa del Gobierno de Costa Rica (hechos ocurridos en junio 2008)
- 5) De igual forma dos miembros del Comité de Inversiones realizan señalamientos noviembre del 2010 sobre la adquisición de instrumentos AA por parte de la Dirección de Inversiones los cuales no estaban autorizados por dicho Comité.

De igual forma el Comité de Inversiones y la Gerencia de Pensiones entran en conflicto con la Superintendencia de Pensiones por el suministro de las Actas, envío de información y seguimiento de los planes de acción y recomendaciones del ente supervisor.

Para el 14 de julio del 2010, cuatro de los miembros del Comité de Vigilancia enviaron su renuncia a la Junta Directiva de UCCAEP (Unión Costarricense de Cámaras de la Empresa Privada), señalando como motivos principales para la toma de esta decisión los siguientes:

- 1) El Comité de Vigilancia no tiene ninguna función definida y no tiene capacidad de verificar la veracidad de informes sometidos a su conocimiento.
- 2) El Comité no es tomado en consideración, ya que sus observaciones y sugerencias no son vinculantes.

Las dicotomías señaladas entre los actores se reflejaron también en la operativa interna del Comité de Inversiones, específicamente en la lectura y aprobaciones de

actas. Al respecto se tiene como hallazgo que desde el mes de octubre 2010 a marzo 2011 se da un Incumplimiento en la firma de actas del Comité de Inversiones IVM, aspecto que se detalla en el apartado 3.5

Los anteriores conflictos minaron el manejo administrativo agudizando los problemas ya existentes relacionados con:

- 1) Atrasos en el proceso de contratación de puestos de bolsa
- 2) Atrasos en la aplicación del Modelo de Tasa de Interés Efectiva para el cálculo de las amortizaciones de títulos valores
- 3) Cobro de la retención del 8% del impuesto de la renta sobre las inversiones del RIVM AL Ministerio de Hacienda.
- 4) Duplicación de pagos del Banco Central sobre del 8% del impuesto de la renta sobre las inversiones del RIVM AL Ministerio de Hacienda

Se evidencia un rezago en la información y comunicación de acuerdos del Comité de Riesgos hacia el Comité de Inversiones y la Junta Directiva.

De acuerdo con las funciones del Comité de Riesgos vistas en el apartado anterior, éste debe informar a la Junta Directiva al menos una vez al año o con la frecuencia que lo considere conveniente según amerite el caso y al Comité de Inversiones cuando menos trimestralmente, sobre la exposición al riesgo asumido y los efectos negativos que se podrían producir en la marcha de la Caja, así como sobre la inobservancia de los límites de exposición al riesgo, situación que no se dio en el 2009 y en el 2010 con un rezado de hasta 08 meses, tal es el caso del informe de riesgos del RIVM N° IR-362-2010, de diciembre del 2009, visto por dicho Comité en el acta No.58 del 11 de agosto 2010, remitido al Comité de Inversiones el 26 de agosto de ese mismo año mediante oficio CR-IVM-63-2010.

En conclusión, los conflictos generados a mediados del 2009 como en el 2010 entre la Gerencia de Pensiones y el Comité de Inversiones contra la Dirección de Inversiones, Superintendencia de Pensiones, Comité de Vigilancia, Área Administración de Riesgos y la pasividad mostrada por el Comité de Riesgos provocaron que se agudizaran los problemas de gestión administrativa teniendo como consecuencias una interrupción en el flujo de la información tanto a nivel operativo como nivel estratégico y por lo tanto un debilitamiento del sistema de

inversiones institucional poniendo en riesgo la adecuada administración de los recursos.

7.2.3.5 Inconveniencias en la aprobación y firma de actas del Comité de Inversiones

Con el proceso de intervención se detectó dentro del Comité de Inversiones la no lectura y aprobación de las actas del Comité con la consecuente firma de las mismas por uno o varios miembros, específicamente en las actas Número 120-10 a la 128-10 del 12 de octubre al 07 de diciembre 2010 y de la 129-10 a la 138-11 del periodo que va de 21 de diciembre 2010 al 08 de marzo del 2011.

Se destaca que de las actas 129-10 y 130-10 fueron leídas y aprobadas en el acta No.132.

La no lectura, aprobación y firma de las actas contraviene lo normado en el Reglamento de Inversiones del RIVM vigente a la fecha, el cual señala en su artículo 5 lo siguiente:

“Artículo 5. De las funciones y condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones.

(...)

Condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones:

(...)

Se considerarán firmes en el acto los acuerdos de colocación de los recursos así declarados por el Comité de Inversiones en el respectivo acuerdo de inversión, y los que adquieren el carácter de tales por lectura y aprobación del acta de que se trate. Para su validez, las actas deberán ser firmadas por todos los miembros del Comité que asistieron a la respectiva sesión.

Este procedimiento se aplica igualmente en el caso de sesiones extraordinarias.”

Es importante señalar que en el actuar del Comité de Inversiones, se emiten dos tipos de acuerdos; los acuerdos de colocación de los recursos del fondo de RIVM, del Seguro de Salud, Fondo de Prestaciones que se firman y adquieren firmeza en el acto, lo cual efectivamente se realizó en las sesiones señaladas, por lo que nunca estuvo en riesgo la colocación de las inversiones.

Los demás acuerdos contenidos en el acta adquieren firmeza por lectura y aprobación de los miembros en la siguiente sesión, y de acuerdo con el Reglamento adquieren validez con la firma de todos los miembros.

En ésta misma línea, la Superintendencia de Pensiones ya había señalado al Comité de Inversiones, específicamente al secretario en el oficio SP -1981-2010 del 17 de noviembre del 2010 la tardanza e inconveniencia de la aprobación tardía de las actas al indicar que:

“(…) llama la atención que en ninguno de los casos las actas son aprobadas en la siguiente sesión ordinaria, tal y como lo indica el artículo 56 de la Ley de Administración Pública³⁷, situación que puede incidir en la oportunidad de ejecución de los acuerdos adoptados en cada sesión. Como ejemplo cabe citar que el acta de la sesión 112 -2010 realizada el 27 de julio del 2010 fue aprobada hasta el 05 de octubre del 2010, en sesión 119-2010, mediando más de dos meses entre los acuerdos adoptados y la aprobación definitiva”

La responsabilidad sobre la toma de actas y la recolección de las correspondientes firmas recae sobre el Secretario de Actas del Comité de Inversiones, actividad encomendada al Director Financiero Administrativo. En este sentido, el incumplimiento de tan importante actividad no solo incrementó el riesgo operativo de no cumplimiento de decisiones de naturaleza técnica, sino que también podría transgredir la transparencia del proceso y la rendición de cuentas, no sólo a entes supervisores y fiscalizadores, sino también a los cotizantes del IVM, quienes podrían considerarse perjudicados e incluso ostentan el derecho de solicitar explicaciones a la Institución, respecto de la administración financiera de los recursos destinados al financiamiento y sostenibilidad del RIVM

³⁷ “Artículo 56 “(...)2. Las actas se aprobarán en la siguiente sesión ordinaria. Antes de esa aprobación carecerán de firmeza los acuerdos tomados en la respectiva sesión, a menos que los miembros presentes acuerden su firmeza por votación de dos tercios de la totalidad de los miembros del Colegio.

En ese sentido el Reglamento de Inversiones del RIVM vigente a esa fecha señala:

“Artículo 6. De las funciones del Secretario del Comité de Inversiones.

Corresponderá al Secretario del Comité de Inversiones:

(...)

c) Levantar un acta de cada sesión, la cual deberá estar debidamente foliada, y contener como mínimo la siguiente información: circunstancias del lugar y tiempo en que se celebró, personas asistentes, aspectos relevantes de la deliberación y la información en la que se respaldan las decisiones de inversión, recomendaciones adoptadas, voto(s) contrario(s) a las recomendaciones y los motivos que lo(s) justifican, recomendaciones de minoría, firma de todos los presentes.”

Comunicar los acuerdos tomados por el Comité de Inversiones así como hacerlos constar en un libro de actas, el cual deberá contener como mínimo: las políticas y decisiones de inversión, fondo o fondos a los que corresponde la decisión tomada.

Al respecto esta Área en oficio AAR-071 del 09 de marzo 2011, solicitó a la Dirección Financiera Administrativa copia de las minutas (actas) de las sesiones indicadas anteriormente, las cuales no cuentan con la totalidad de las firmas de los miembros presentes en cada una de estas sesiones, en este contexto, la Ley General de Administración Pública establece en su artículo 56 lo siguiente:

“Artículo 56.

De cada sesión se levantará un acta, que contendrá la indicación de las personas asistentes, así como las circunstancias de lugar y tiempo en que se ha celebrado, los puntos principales de la deliberación, la forma y resultado de la votación y el contenido de los acuerdos.

Las actas se aprobarán en la siguiente sesión ordinaria. Antes de esa aprobación carecerán de firmeza los acuerdos tomados en la respectiva sesión, a menos que los miembros presentes acuerden su firmeza por votación de dos tercios de la totalidad de los miembros del Colegio.

Las actas serán firmadas por el Presidente y por aquellos miembros que hubieren hecho constar su voto disidente.”

Adicionalmente, la Dirección Jurídica de la Institución en su oficio DJ-3955-11 del 21 de junio del 2011, hace referencia al criterio de la Procuraduría General de la República, el cual manifiesta que las actas son:

“El documento que contiene los acuerdos a que ha llegado el órgano colegiado en sus sesiones, así como los motivos que llevaron a su adopción y cómo se llegó a ese acuerdo (puntos principales de la deliberación, forma y resultado de la votación). Lo que significa que el acta no tiene que reflejar el contenido exacto y total de la deliberación...”

De acuerdo con lo anterior la Dirección Jurídica indica:

“Según lo expuesto en el artículo recién transcrito y siguiendo su misma inteligencia, se colige que para su correspondiente aprobación, el único requerimiento de índole legal es que las actas sean discutidas en la sesión siguiente a la cual representan y posterior a esto la firma del presidente y de los miembros del colegio que hayan manifestado un voto disidente en alguna votación”.

Siempre en este tema, se reitera lo señalado en el Reglamento de Inversiones, en su artículo 5, “Condiciones de funcionamiento del Comité de Inversiones”, inciso c) que detalla:

“Se considerarán firmes en el acto los acuerdos de colocación de los recursos así declarados por el Comité de Inversiones en el respectivo acuerdo de inversión, y los que adquieren el carácter de tales por lectura y aprobación del acta de que se trate. Para su validez, las actas deberán ser firmadas por todos los miembros del Comité que asistieron a la respectiva sesión” (la negrita no es del original).

De acuerdo con lo establecido en el artículo 5, inciso c) del Reglamento indicado anteriormente, la Dirección Jurídica señala:

“... el Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez Vejez y Muerte, supedita la validez del acta a que ésta sea firmada por todos los miembros que asistieron a la sesión, por lo que para que las actas de esta instancia sean válidas, deben cumplir además de los requisitos legales, con este requisito reglamentario”.

Por lo que concluye:

“Que en el caso particular de las actas del comité, es necesario, para que estas sean consideradas como válidas, que estén firmadas por todos los miembros que participaron en la sesión en la que se adoptó el acuerdo”³⁸.

El Comité de Inversiones en la sesión 146-2011 del 05 de julio 2011, solicitó a la Dirección Jurídica una aclaración sobre este pronunciamiento, a su vez la Junta Directiva instruyó a la Gerencia de Pensiones y a la Dirección Jurídica la revisión de este tema.

La Superintendencia de Pensiones en oficio SP-1582-2011 del 11 de julio del 2011, en el documento denominado “INFORME AL COMITÉ DE VIGILANCIA DEL RÉGIMEN DE INVALIDEZ, VEJEZ, Y MUERTE” recomendó a la Junta Directiva:

“(..) 6. Solicitar que se realice una investigación administrativa para determinar eventuales responsabilidades, por la no entrega a la Superintendencia de las actas del Comité de Inversiones, desde octubre del 2010 a marzo 2011”.

³⁸ Criterio Jurídico DJ-3955-2011 de fecha 21 de junio 2011, página 6, apartado de “Conclusiones”.

El tema de la toma y firma oportuna de las Actas del Comité de Inversiones IVM, se constituye en un asunto fundamental de relevancia institucional, toda vez que las actas oficializan, fundamentan y resguardan los acuerdos técnicos del comité en materia de Inversiones del RIVM, aspectos que fueron obviados incumpliendo con la normativa vigente no comunicando los acuerdos tomados de manera oportuna con lo cual lleva implícito un alto riesgo operativo y legal.

7.2.3.6 Sobre los cuestionamientos a la Dirección de Inversiones

7.2.3.6.1 Propuesta de Inversión en títulos del Instituto Costarricense de Electricidad

Referente a las denuncias del Comité de Inversiones contra el Director de Inversiones por recomendar realizar inversiones con información errónea que pudo inducir al Comité a aprobar una inversión sin garantía y fuera de la normativa, se señala al respecto que se realizó un informe amplio y profundo por parte de la Auditoría Interna, ASF-193-2011 en el documento denominado “Estudio sobre presuntas casos relacionados con el accionar de la Dirección de Inversiones respecto al suministro de la información y su confiabilidad en la toma de decisiones del Comité de Inversiones” de fecha 23 de Junio del 2011, el cual concluye sobre este tema:

“1- Respecto a la primera propuesta para la adquisición de títulos valores emitidos el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y relacionada con la “Garantía solidaria del Estado”, se indagó que el Comité de Inversiones puso en duda el actuar de la Dirección de Inversiones, la cual este solicitó a la Gerencia Financiera efectuar una investigación preliminar. Tal requerimiento fue resuelto y se emitió una Resolución Administrativa, señalándose que no existían los méritos suficientes para impulsar un procedimiento administrativo, por cuanto su actuación no materializó daño patrimonial, en el sentido que dicha operación de inversión no se concretó o no fue aprobada por el Comité de Inversiones.

Sin embargo, el citado Comité no avaló los resultados de esa resolución y que esté recurrió a la Presidencia Ejecutiva para que emitiera respuesta sobre las divergencias encontrada sobre el caso en cuestión, cuya resolutoria fue ratificar lo actuado por la Gerencia Financiera. En ese sentido la Administración actuó conforme al ordenamiento establecido, sometiendo a una instancia administrativa con competencia resolutoria definiendo la situación en discrepancia.”

7.2.3.6.2 Por una inversión de marzo del 2008 en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal sin contar con la recomendación del Comité de Inversiones.

Concerniente a la Inversión CDP por \$4,500.00 millones, el oficio DI-0865-2011 de la dirección de inversiones, detalla:

“Sobre los 4.500 millones invertidos en el Banco Popular, es necesario señalar que el Comité de Riesgos de los Fondos Institucionales no sesionó durante un largo período, en el cual se dio la disponibilidad de dichos recursos a ser colocados en títulos valores. Ahora bien, conociendo las características del Banco Popular, como por ejemplo que sus emisiones a un año cuentan con la más alta calificación de riesgo crediticio, es decir AAA, que la inversión es de corto plazo lo que disminuye el riesgo de crédito, y que dicho banco cuenta con la garantía subsidiaria del Estado y que además de ello los rendimientos ofrecidos por este emisor bancario eran en ese momento muy competitivos, siendo (de las ofertas recibidas) los más altos a ese plazo, así como que análisis anteriores de la misma área de Administración de Riesgos y del propio Comité de Riesgos para este emisor fueron positivos...., existieron suficientes argumentos positivos para tomar la decisión, y así lo hizo el Comité de Inversiones, mientras se restablecía el Comité de Riesgos y se realizaban las sesiones ordinarias y extraordinarias con mayor frecuencia. No haberlo hecho habría significado una pérdida cuantiosa para el RIVM”.

Cabe destacar que el RIVM ha invertido en otras oportunidades antes y después del hecho denunciado en esta entidad bancaria y en ninguno de los casos y en este particularmente, no ha materializó ningún riesgo, dado que al vencimiento de los productos financieros adquiridos, los recursos ingresaron al flujo normal de las inversiones.

No obstante revisada el acta N° 28-08 de fecha 26 de febrero del 2008, del Comité de Inversiones, se determina que la Dirección de Inversiones realiza la Inversión en dicha entidad bancaria, no obstante existe un comentario del Lic. Gustavo Picado Chacón secretario del Comité de Inversiones el cual señala "...En última instancia, el criterio externado por el Área Administración aún es insuficiente para concretar una inversión con cualquiera de los dos bancos, (Popular e Improsa), pues se requiere la ratificación y aval por parte del Comité de Riesgos". En la siguiente sesión el Lic. Vega procede a informar sobre las inversiones realizadas en dicha entidad, para lo cual el Comité de Inversiones no realiza comentario alguno.

Por lo anterior se recomienda la realización de una investigación preliminar a efecto determinar la verdad real de los hechos en el procedimiento administrativo seguido en la inversión de certificados de depósito a plazo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en marzo del 2008, además de ser congruentes con el informe de Auditoría Interna N° ASF-193-2011 de fecha 26 de junio del 2011, la cual realiza un detallado estudio sobre el hecho.

7.2.3.6.3 Compra de Bonos de Deuda Externa del Gobierno de Costa Rica

Con respecto a la Inversión mediante operación Over The Counter (OTC) sin autorización del Comité de Inversiones, que se trasladó al CIPA (Órgano del Debido Proceso de la Institución), con el Oficio 50.995-08, dicho órgano se pronunció sobre este asunto y emite la siguiente conclusión:

"De importancia para la resolución de este asunto, queda claro para este Órgano Director, con fundamento en la normativa anteriormente citada, así como del análisis probatorio efectuado tanto documental como testimonial obrante en el expediente se concluye, que por todo lo anteriormente expuesto, se logró determinar que la compra de los títulos de deuda externa del Gobierno de Costa Rica (bde13), efectuados por la Dirección de Inversiones por medio del Área de Colocación de Valores en las fechas 26 y 27 de febrero, 04 y 05 de marzo, todos del año 2008 se hicieron en apego a la normativa y procedimientos".

7.2.3.6.4 Adquisición de instrumentos AA por parte de la Dirección de Inversiones supuestamente no autorizados por el Comité de Inversiones.

En la minuta 91-10 del 8 de febrero del 2010 el Comité de Inversiones acordó no invertir en instrumentos con calificación de riesgos AA, no obstante no se encontró comunicación hacia la Dirección de Inversiones previo a la inversión de los recursos en instrumentos SCR 2+ (AA) del Banco BCT en dólares con fecha de adquisición del 31 de agosto del 2010 y plazo de vencimiento 31 de agosto del 2011, de acuerdo con oficio del Área Administración del Riesgo AAR-300-2010 del 25 de noviembre del 2010 .

En este contexto, es importante indicar que efectivamente la Política para la Administración Integral de Riesgos en el RIVM, permite la inversión en títulos que cuenten con calificación AAA (100%), AA (50%) y A (20%), asimismo, la Política y Estrategia de Inversiones aprobada por la Junta Directiva, para el año 2011, no sólo permite la inversión en títulos con estas calificaciones, si no que amplía los porcentajes en AAA (100%), AA (70%) y A (50%).³⁹

Al respecto, el Lic. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, suscribió el oficio DI-0865-2011 de fecha 21 de junio 2011, en el cual se refiere a este y otros hechos cuestionados, el cual se detalla a continuación:

Referente a la inversión en títulos AA por parte de la Dirección de Inversiones, las cuales no fueron autorizadas por el Comité de Inversiones, el oficio DI-0865-2011 indica lo siguiente:

“No existe en la Política para la Administración Integral de Riesgos en el RIVM, una modificación en cuanto a los límites de exposición al Riesgo de Crédito, según la cual se recomienda invertir solo en títulos con calificación AAA, AA y A. Tampoco se ha remitido a la Dirección de Inversiones un acuerdo del Comité de Inversiones en ese sentido, que sería

³⁹ Artículo 5 de la sesión N° 8502, celebrada el 14 de abril del 2011 por la Junta Directiva de la CCSS.

dicho sea de paso, contrario a las recomendaciones contenidas en la Política de Riesgos vigente, en cuyo caso debió comunicársele al Comité de Riesgos por escrito y oportunamente, con la debida justificación técnica, las razones por las cuales el Comité de Inversiones discrepó y se apartó del criterio técnico del Área Administración de Riesgos y Comité. No hacerlo implicaría el desconocimiento por parte del Comité de Inversiones, de los criterios y recomendaciones que sobre los riesgos de la cartera de títulos Valores deben emitir tanto el Comité de Riesgos como el Área Administración de Riesgos, en acato a la normativa que los rige”.

7.2.3.6.5 Supuesto contrato con el Banco Mundial.

De acuerdo con el informe del de Auditoria Interna N° AD-ASF-44937 “Oficio de Prevención y Advertencia sobre la situación actual respecto a la supuesta concesión de dar en administración los recursos de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Banco Mundial”, el 28 de abril 2008, se organiza una teleconferencia con el SR. Sudhir Rajkumar, Director Tesorería del Banco Mundial, en la Dirección de Tecnología de Información, estableciendo la posibilidad que ese organismo efectuara una misión indagatoria para iniciar la asistencia técnica.

Revisada la minuta del Comité de Inversiones N° 43, del martes 26 de agosto del 2008, se constata lo señalado por el señor Gerente de Pensiones, el cual indica:

“En este sentido el Lic. Pacheco manifiesta que tenemos una reunión con funcionarios del Banco Mundial quienes nos podrán aclarar muchas dudas, y dar insumos necesarios para la buena marcha, ellos manejan más de 80 mil millones de dólares en más de 50 países. Tal vez inclusive podríamos negociar que nos administren la cartera que coadyuve a mejorar los rendimientos y ha diversificar la cartera de inversiones.”

Del 03 al 05 de setiembre del 2008, la Gerencia de Pensiones y el Comité de Inversiones, realizan invitación al personal de la Dirección de Inversiones y demás jefaturas de la Gerencia de Pensiones a efecto de participar en reunión con personeros del Banco Mundial en el Edificio Jorge Debravo. En dicha reunión se

solicitó por parte del Banco Mundial toda la información relacionada con la cartera de inversión del RIVM.

En el 2009 se evidenció que no se programó reunión con personeros del Banco Mundial, excepto que la gerencia recibió invitación de ese organismo para asistir a cursos de capacitación en la sede central, ubicada en la capital de Estados Unidos. Sobre este aspecto se determinó que:

1) En el Acta 8431 de la junta Directiva, celebrada el 18 de marzo del 2010 en el artículo 19 se acuerda aprobar permiso con goce de salario, pago de pasaje aéreo y viáticos reglamentarios a favor del Lic. Miguel Pacheco Ramírez para que asista al curso “Executive Forum for Senior Central bankers and Other Official Sector Asset Managers” del 26 al 28 de abril en Washington D.C., U.S.A.

2) El 3 de julio de ese mismo año, el Dr. Eduardo Doryan Garron, Expresidente Ejecutivo, mediante oficio PE-24-055-09, con base en lo señalado en el oficio GP-28.690 suscrito por el Lic. Miguel Pacheco Ramírez, autorizó al Lic. David Arguedas Zamora, asistente de la Gerencia de Pensiones, con goce de salario, pagos de pasajes y viáticos reglamentarios, para que asista a los talleres “Workshop on Portafolio Analytics Tool” y al taller “Workshop on Systems Architecture for Portafolio Management” a realizarse del 13 al 17 de julio del 2009 en la sede del Banco Mundial en Washington D.C., U.S.A.

El día 24 de agosto del 2010 se convoca al Comité de Inversiones con el fin de atender a los funcionarios de la Tesorería del Banco Mundial.

En los oficios GP-34320-10 del 09 de setiembre 2010 y GP 35.327 del 20 de setiembre del 2010, el Lic. Miguel Pacheco Ramírez, señala que las gestiones de colocar fondos de las reservas del IVM en el mercado bursátil internacional no es una actividad reciente y que no se circunscribe a su Administración, además que la intención es más bien estudiar posibilidades de viabilidad de inversión extranjera, siendo una oportunidad el ofrecimiento del Banco Mundial y que solamente es una

expectativa, y no un acto que se ha materializado tal como han pretendido los medios de comunicación (ver informe Auditoria Interna N° AD-ASF-44937).

La anterior aseveración de acuerdo con el informe de la Auditoria Interna N° AD-ASF-44937 es afirmativa. Dicho informe señala:

“Tal aseveración es afirmativa, en razón que se encontraron oficios del 2005 hasta mediados de marzo 2008, que corresponden al período anterior de la citada Gerencia a cargo del Lic. José Alerto Acuña Ulate, en cuya administración intenta ampliar alternativas de inversión hacia emisores de títulos valores del mercado externo, como una medida orientada a diversificar la cartera de inversiones de los fondos de las reservas institucionales; por cuanto se justificó que las condiciones estructurales del mercado bursátil costarricense presentaba una escasa oferta de instrumentos financieros y un dominio de emisores del sector público sobre el sector privado. Por tanto, las inversiones del IVM se limitaron a los títulos del sector privado, lo que originó poca diversificación en la cartera de inversiones”. (la negrita no es del original).

En relación al acta número 29 de la Comisión de Ingresos y Gasto Público, señala el diputado Víquez Chaverri:

“Yo quisiera, antes de iniciar las preguntas que traigo, traía varias, pero muchas me las ha contestado usted en la exposición. Una aclaración necesaria que me manda con Miguel Pacheco, me la envió a mí y quiero leerla aquí para que conste en actas, porque me parece que las apreciaciones de algunos de los señores diputados fueron muy ligeras y realmente estamos atentando contra la honra de un hombre que se llama Miguel Pacheco, que es el Gerente de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, dice así: “... En relación con la información publicada el día 23 de noviembre en el periódico La Nación titulada “Diputados critican al Gerente de Pensiones por ocultar plan con IVM”, debo aclarar que no he mentado, ni he escondido información como lo señala el citado artículo. Durante mi comparecencia en la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y del Gasto Públicos que realicé bajo juramento, di cuenta pormenorizada de las reuniones transparentes con personeros de una organización seria y reconocida como lo es el Banco

Mundial (BM), la cita en compañía de otros jerarcas de CCSS y del Comité de Inversiones, fue con el objeto de conocer el programa de apoyo a la administración de inversiones que desarrolla el (BM), que contiene un componente de capacitación y un proceso de ACTA N° 29 del 25-11-2010 18 ATENDIDA EN COMISIÓN PERMANENTE DE ASUNTOS HACENDARIOS asesoría a la gestión de inversiones con acompañamiento por parte de ese ente, tal como ha sido utilizado con éxito por el Banco Central de Costa Rica, pues su Ley se lo permite. Así consta en el Acta N° 21 de la Sesión ordinaria de esa Comisión del jueves 30 de setiembre del 2010. Expresé que, en mi criterio, actualmente no es factible, desde el punto de vista legal, para el régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), invertir en el mercado internacional, pues requiere decisiones de Junta Directiva de la CCSS, además de una reforma de Ley que así lo habilite mediante modificación al artículo 39 de la Ley Constitutiva de la Caja. En igual sentido se ha pronunciado la Procuraduría General de la República en el oficio C-212-2010. Durante mi comparecencia ante la Comisión legislativa fui claro que en este momento esa eventual inversión no es una posibilidad real para la CCSS. La información que ha sido presentada a los diputados que generó los comentarios expuestos por La Nación del 23 de noviembre de 2010, se desprende de un borrador modelo de contrato marco remitido de manera no oficial e informal por el Banco Mundial, que no ha sido ni discutido ni suscrito con representantes de la Caja. En mi calidad de gerente de pensiones, de profesional y de ser humano, no acepto que se me tilde de mentiroso o se diga que oculté información sobre este tema ante representantes del Primer Poder de la República, no hay actos o información alguna de la que me avergüence o de la que me desdiga”. Yo deseo que este documento se incorpore al acta y lo paso a la secretaría para que así sea.”

En dicha sesión el señor Máximo Peñaranda señala sobre la existencia de los contratos marco, respondiendo a una pregunta del diputado Céspedes Salazar:

“Señor Máximo Peñaranda Corea:

Sí gracias.

El documento que usted menciona es un documento que se entrega acompañado de todo el resumen de esa reunión, incluso, si me permiten, quiero dejar constancia, traigo el juego fiel que se entrega en esa sesión del Comité de Inversiones, que es este que está acá, el mismo se ha acompañado a las presentaciones que hizo el señor Sudhir Rajkumar, y es cierto, se anexan unos contratos marco no oficiales, no entregados oficialmente a la institución, los

mismos aún, incluso, no han sido revisados por nuestro personal. Esos contratos fueron entregados en ese marco y quiero hacer entrega de los mismos a esta Comisión, para que se constate los documentos que fueron entregados en esa sesión, en conjunto con todo lo que acompañó en esa sesión de trabajo y que son marcos referenciales y que simplemente los dejaron para acompañar los documentos que se vieron en la sesión, de lo cual quiero dejar constancia de una copia fiel del documento que se presentó ese día en la sesión del Comité.”

De todo lo anterior se concluye que la Gerencia de Pensiones, sostuvo en por lo menos 2 oportunidades, reuniones con altos representantes del Banco Mundial, con la intención de establecer conversaciones para un Convenio tendiente a invertir parte de los recursos de las Reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y obtener además capacitación en dicho organismo mundial a pesar de que la Ley Constitutiva de la CCSS lo prohíbe en su artículo 1º y 39º.

“... La Caja es una institución autónoma a la cual le corresponde el gobierno y la administración de los seguros sociales. Los fondos y las reservas de estos seguros no podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas de las que motivaron su creación. Esto último se prohíbe expresamente...”

Si bien es cierto, que la administración anterior haya buscado alternativas de inversión en emisores de títulos valores del mercado externo, esto es diferente a tener la intención de dar parte de la cartera en administración a algún organismo u ente nacional o internacional.

7.2.3.6.6 Ventas de títulos valores de los emitidos por el Ministerio de Hacienda pertenecientes al Seguro de Salud comprados por el RIVM.

Referente a este punto, y en atención al oficio DA-005-11 del 07 de enero del 2011, suscrito por el Lic. Daniel Muñoz Corea, ex miembro del Comité de Inversiones, se realizan las siguientes observaciones:

El oficio DA-005-11 del 07 de enero del 2011 hace alusión a situaciones ocurridas en el seno del Comité de Inversiones en relación con:

A) Supuesta venta de títulos valores del Seguro de IVM por recomendación del Gerente Financiero

B) Compra de títulos valores al Seguro de Salud por parte del RIVM (transparencia)

C) Venta de títulos con presunta pérdida para el Seguro de Salud , principalmente en las sesiones 129 y 130 de fecha 22 de diciembre del 2010 y del 05 de enero del 2011, respectivamente.

Venta de títulos valores del Seguro de IVM por recomendación del Gerente Financiero.

De acuerdo con lo señalado en el oficio DA-005-2011, en la sesión del Comité de Inversiones de IVM 129-10, celebrada el 22 de diciembre 2010, el Lic. Manuel Ugarte Brenes, Gerente Financiero, solicitó que la Dirección de Inversiones elaborara una propuesta de venta de títulos valores del Seguro de IVM en forma anticipada a su vencimiento, lo cual, según criterio del Lic. Daniel Muñoz, podría materializar un riesgo reputacional de graves consecuencias para el fondo.

Para llevar a cabo una venta anticipada de títulos valores, el Reglamento de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte indica en el artículo 13, inciso g) lo siguiente:

“(...) la venta anticipada de los títulos valores se podrá realizar exclusivamente en razón de la búsqueda de los mejores intereses de la Institución, con el propósito de mejorar las

condiciones de seguridad, estructura, rendimiento y liquidez, previa autorización del Comité de Inversiones a la Dirección de Inversiones.

Sólo podrá autorizarse la venta de instrumentos con remanente de plazo de vencimiento menor a un año, contado a partir de la fecha de vigencia de la autorización del Comité de Inversiones.

Dicha autorización deberá ser específica para cada uno de los títulos y estar sustentada en criterios técnicos de la Dirección de Inversiones y del Área de Administración de Riesgos (...)"

Al respecto, el Área Administración del Riesgo con no recibió solicitud alguna por parte de la Gerencia Financiera, Gerencia de Pensiones o del Comité de Inversiones en la que se solicite un informe técnico para realizar una venta anticipada de títulos del RIVM de conformidad con lo que establece el artículo 13) inciso g) por lo que el posible riesgo reputacional al cual hace referencia el Oficio de marras no se materializó.

Compra de títulos valores emitidos por el Ministerio de Hacienda y pertenecientes al Seguro de Salud por parte del RIVM

De conformidad con lo acordado por la Junta Directiva en el Artículo N°10 de la Sesión 8474, celebrada el 21 de octubre 2010 que en lo conducente manifiesta:

"Artículo 10

Por lo tanto, conocida la información presentada por el señor Gerente Financiero, que concuerda con los términos del oficio N°GF-43505 de fecha 21 de octubre del presente año que, en lo conducente, literalmente dice:

(...)

7.2.3.7 Recomendación

Con base en el criterio de la Dirección Jurídica, así como en el Informe de la Dirección Financiero Contable y el Área de Tesorería General, se recomienda la venta paulatina de Títulos Valores pertenecientes al Seguro de Salud según se detalla seguidamente:

Cuadro N° 81

*Caja Costarricense del Seguro Social
Seguro de Salud
Títulos emitidos por el Ministerio de Hacienda
(cifras en millones de colones)*

<i>Descripción</i>	<i>Valor Facial</i>	<i>Fecha de vencimiento</i>
<i>G240615</i>	<i>¢ 7.414, 9</i>	<i>24 de junio, 2015</i>
<i>G280916</i>	<i>¢ 15.200,6</i>	<i>28 de setiembre, 2016</i>
<i>G280617</i>	<i>¢ 7.044,2</i>	<i>28 de junio, 2017</i>
<i>U240719</i>	<i>¢ 22.244,7</i>	<i>24 de julio, 2019</i>
<i>U240724</i>	<i>¢ 22.244,7</i>	<i>24 de julio, 2024</i>
<i>TOTAL</i>	<i>¢74.149,1 millones</i>	

Fuente: Dirección de Inversiones

Con vista en el criterio emitido por la Dirección Jurídica en los oficios números DJ-4409-2002 del 31 de octubre del año 2002 y DJ-4541-2002 del 06 de noviembre del año 2002 y de la Subgerencia Jurídica en la nota número SJ-8363-2008 del 21 de octubre del 2008, el criterio de la Contraloría General de la República contenido en el oficio N° 14917 del 16 de diciembre del año 2003, con la recomendación de la Dirección Financiero Contable y del Área de Tesorería General, y con base en la recomendación del licenciado Ugarte Brenes, la Junta Directiva ACUERDA:

Autorizar a la Gerencia Financiera y a la Gerencia de Pensiones para que, por medio de la Dirección Financiero Contable y la Dirección de Inversiones procedan a realizar los trámites pertinentes para la venta de los títulos valores pertenecientes al Seguro de Salud, provenientes del convenio firmado entre el Ministerio de Hacienda y la Institución el 05 de octubre del año 2010, por un monto total de ¢74.149,1 millones, ya sea al Seguro de Pensiones o al mercado bursátil, a través de los mecanismos normales de negociación de bolsa para lo cual se utilizará el mejor precio posible del mercado de los títulos en el momento de la negociación” .

De conformidad con el criterio emitido por Junta Directiva, y el acuerdo de colocación de las inversiones del Seguro de Salud el Comité de Inversiones acuerda (sesión ordinaria 121-2010, celebrada el martes 26 de octubre 2010) la posibilidad de que el Seguro de Salud vender los títulos valores estandarizados que fueron entregados por el Ministerio de Hacienda como pago de deudas por servicios brindados a los asegurados por el Estado del período 2008-2009 al Seguro de Salud, hasta por un monto acumulado del ¢74.149,1 millones en títulos de tasa fija y títulos denominados en unidades de desarrollo⁴⁰.

Además acuerdan (Comité de Inversiones) que se proceda con la venta de las emisiones de títulos valores emitidos por el Ministerio de Hacienda y pertenecientes al Seguro de Salud atendiendo el acuerdo de la Junta Directiva, por lo que autorizan a la Gerencia Financiera y a la Gerencia de Pensiones para que por medio de la Dirección Financiero Contable y la Dirección de Inversiones procedan a realizar los trámites pertinentes para la venta de los títulos valores pertenecientes al Seguro de Salud, ya sea al Seguro de Pensiones o al mercado bursátil, a través de los mecanismos normales de negociación de bolsa para lo cual se utilizará el mejor precio posible de mercado de los títulos en el momento de la negociación.

Es importante mencionar que a partir de este acuerdo, los miembros del Comité de Inversiones tenían pleno conocimiento de los títulos valores dados al Seguro de Salud por parte del Ministerio de Hacienda, por lo que conocían las características de los mismos a saber; precio, rendimiento, bursatilidad, entre otros.

Consecuentemente, el mismo Comité de Inversiones acuerda en la Sesión 121-2010 (celebrada el martes 26 de octubre 2010) la posibilidad de que el RIVM, adquiriera títulos valores estandarizados emitidos por el Ministerio de Hacienda entregados el 21 de octubre del 2010 al Seguro de Salud como pago de deudas por servicios

⁴⁰ Acuerdo Comité de Inversiones Seguro de Salud, Sesión Ordinaria N°121-2010. Consideraciones, apartado 4.1.3.

brindados a los asegurados por el Estado del período 2008-2009⁴¹, lo anterior de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Inversiones del RIVM, Artículo 5), inciso c), el cual indica con respecto a las funciones del Comité de Inversiones:

c) Autorizar las inversiones con sujeción a la Política y Estrategia de Inversiones, considerando las recomendaciones de la Dirección de Inversiones, del Área Administración de Riesgos y del Comité de Riesgos...”

Dado lo anterior, en el informe DI-2014-2010 de fecha 20 de diciembre del 2010, la Dirección de Inversiones indica que se adquirieron títulos del Ministerio de Hacienda de la serie G240615 y de la serie U240719 para el período del 08 al 21 de diciembre del 2010.

En este sentido el oficio DA-005-2011, indica que el informe DI-2014 oculta el hecho de que las características de una muy significativa parte de los títulos valores que el Seguro de Salud está interesado en vender para resolver el problema de liquidez tienen baja bursatilidad (de acuerdo con su definición, la bursatilidad se refiere al grado de negociabilidad de un título valor para determinado mercado⁴², desde esta perspectiva también se ve afectada por condiciones económicas, por lo que en algunas ocasiones la bursatilidad de un título no es un adecuado referente) lo que provoca que sean poco apetecidos por la gran mayoría de los actores del mercado.

No obstante lo anterior, el informe de la Auditoría Interna AD-ASF-17521 del 21 de marzo del 2011, indica que al 3 de febrero del 2010 el Seguro de Salud había colocado \$58.947.0 millones en el mercado local producto del convenio entre el Ministerio de Hacienda y la Caja, de los cuales el Seguro de Pensiones había

⁴¹ Acuerdo Comité de Inversiones IVM, Sesión Ordinaria N°121-2010. Consideraciones, apartado 5.1.5.

⁴² El índice de bursatilidad considera el desempeño, durante los últimos 6 meses de: volumen negociado; rotación (importe/valor de capitalización) y número de operaciones efectuadas de un título.

adquirido €35.965.5 millones equivalente al 61%, obteniendo el mercado el 39% restante.

Asimismo, es importante mencionar que de previo a la compra de estos títulos al Seguro de Salud, el portafolio de inversiones del RIVM ya contaba con estos instrumentos y además, como se indicó anteriormente, los miembros del Comité de Inversiones ya conocían sus características.

Por otra parte, en el oficio DA-005-2011 se indica, que el informe presentado por la Dirección de Inversiones (DI-2014-2010) carece de profundidad y claridad debido a que no indica si las compras de estos títulos constituyen las mejores opciones de inversión y que por el contrario alimentan la sospecha de un presunto “conflicto de intereses” por parte del Lic. Manuel Ugarte quien ostenta al mismo tiempo los cargos de Gerente Financiero y miembro del Comité de Inversiones, lo que establece, según su criterio, una disyuntiva, la cual es velar para que la adquisición de títulos valores del RIVM se realice en estricto apego a los intereses de los dueños, por lo que se debe demostrar en forma transparente y convincente que estas compras constituyen las mejores opciones de inversión para el Seguro de IVM, y por otra parte, inducir al Seguro de IVM para que destine recursos de sus reservas para adquirir títulos del Seguro de Salud con el propósito fundamental de darle liquidez al mismo.

En este sentido, la Auditoría Interna siguiendo instrucciones de la Junta Directiva de la CCSS de acuerdo con el artículo 22º de la sesión 8509 del 26 de mayo 2011, emite el informe 27294 del 01 de junio del 2011, en el cual se refiere, entre otras cosas, a la posición del Gerente Financiero, quién se incorpora en ambos Comités, el de IVM y el del Seguro de Salud, y que según el Artículo 11 del Reglamento de Inversiones del Seguro de Salud puede proponer operaciones entre seguros.

Al respecto, el informe 27294 de la Auditoria Interna manifiesta:

“... se deduce que la figura del Gerente Financiero es Institucional, su estructura funcional y operativa no es separada para cada Régimen que cuenta la Caja Costarricense de Seguro Social, por tanto, su participación dentro del Comité de Inversiones en ambos fondos es necesaria y procedente, ya que dentro de sus competencias recae garantizar el financiamiento oportuno del Sistema de Salud y de Pensiones”.

Además indica:

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

7.2.3.7.1 Venta de títulos con presunta pérdida para el Seguro de Salud

Menciona el escrito DA-005-2011, que el informe DI-2014-2010 no aclara las razones por las que los títulos serie G240615 y U240719, se compraron a niveles de precios de mercado, de conformidad con el criterio vertido en el oficio DI-1927-2010 de fecha 06 de diciembre, suscrito por el Lic. Álvaro Vega Rojas, el cual manifiesta:

“Es criterio de esta Dirección que el “mejor precio posible” para el Seguro de Salud, corresponde al precio negociado en su oportunidad con el Ministerio de Hacienda. No obstante los actuales precios de mercado de los títulos del Seguro de Salud son los atractivos para el RIVM, no así para el primero, por cuanto les representaría una pérdida con relación al precio pactado originalmente”

En este sentido, el Área Administración de Riesgos elaboró el informe IR-424-2011 de fecha 16 de junio del 2011, con base en los datos suministrados por la Dirección Financiero Contable y la Dirección de Inversiones, concluyendo que el efecto neto de los movimientos de venta realizados (incluyendo los TP y los TUDES) por parte del Seguro de Salud; entre los meses de octubre del 2010 y febrero del 2011 dio como resultado una ganancia neta acumulada de ¢314,09 millones para el Seguro de Salud, de acuerdo a la metodología del valor transado, como se puede observar en el cuadro N° 10.

Cuadro No. 82
Títulos negociados Seguro Salud
(cifras en millones de colones)

Descripción	Valor Transado Compra ⁴³	Valor Transado Venta ⁴⁴	Ganancia o Pérdida ⁴⁵
G240615	7,414,885,092.33	7,204,957,709.92	-209,927,382.41
G280916	15,200,466,530.75	15,293,322,788.04	92,856,257.29
G280617	7,044,143,154.67	7,068,190,120.95	24,046,966.28
U240719	22,244,684,921.95	22,556,910,688.71	312,225,766.76
U240724	22,244,689,200.83	22,339,574,726.86	94,885,526.03
TOTAL	74,148,868,900.53	74,462,956,034.48	314,087,133.95

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección de Inversiones y de la Dirección Financiero Contable

7.2.3.7.2 Canje de Títulos con el Ministerio de Hacienda

Mediante oficio CIIVM -0082-2010, del mes de julio 2010 el Comité de Inversiones realiza denuncia ante la Auditoría Interna sobre el accionar de la Dirección de Inversiones en donde señala:

“El 14 de setiembre de 2009 se realizó una operación de venta y compra de títulos que implicó disponer de inversiones en títulos de previo a su vencimiento sin que mediara la autorización ni la Junta Directiva ni el Comité de Inversiones y no se contó con el criterio técnico del Área Administración de Riesgos ni la autorización del Comité de Inversiones específica para cada título como reglamentariamente corresponde (...).”

Dicho canje de títulos valores consistió en la venta – compra al Ministerio de Hacienda de títulos valores por un monto cercano a los 20.429 millones de colones.

⁴³ Se registran los intereses acumulados a la fecha de venta.

⁴⁴ Idem

⁴⁵ Las ganancias o pérdidas incluyen los intereses ganados a la fecha de venta.

Al respecto la Auditoria Interna investigó de manera amplia y profunda el tema señalado en el párrafo anterior, el cual se encuentra contenido en el informe ASF-193-2011 del 23 de junio del 2011.

Se logra determinar que el Comité de Inversiones tenía pleno conocimiento de las actuaciones de la Dirección de Inversiones (ver oficios DI-1311 del 7 de setiembre del 2009, DI-1377 del 21 de setiembre 2009, DI 1378-2009 del 21 de setiembre del 2009) y aprobó el canje de títulos valores con el Ministerio de Hacienda (ver minutas del Comité de Inversiones 76-09 del 25 de agosto del 2009, 77-09 del 8 de setiembre del 2009, 78 del 22 de setiembre del 2009, 81 09 del 20 de octubre del 2009).

El 15 de diciembre del 2009 minuta 85-09 el Comité de Inversiones decide remitir la recomendación de investigación preliminar del Área Administración de Riegos contenida en oficio AAR-262 del 7 de diciembre del 2009 a la Gerencia Financiera la cual inicia dicho procedimiento.

Con la intervención de la Gerencia de Pensiones (diciembre del 2010), el caso se traslada a dicha Gerencia en donde se inicia un procedimiento de responsabilidad disciplinaria para un subalterno de la Dirección de Inversiones, el cual está pendiente de resolver.

Lo anterior cobra relevancia dado que la figura de canje de títulos valores no se encuentra reglamentado dentro del Reglamento de Inversiones del RIVM y por lo tanto es un procedimiento que no está normado y que fue autorizado por el Comité de Inversiones.

La Auditoria Interna en el informe ASF-193-2011 del 23 de junio del 2011 recomienda a la Presidencia Ejecutiva lo siguiente:

“A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

1-Que solicite a la Subgerencia Jurídica establecer criterio legal si es procedente aplicar el mecanismo de canje de títulos-valores a las inversiones institucionales, en razón que esa figura no está tipificada en el Reglamento de Inversiones del Régimen RIVM y que dicho mecanismo fue detectado en la negociación de títulos valores realizada entre la Institución y el Ministerio de Hacienda en setiembre del 2009. Asimismo, la Presidencia Ejecutiva ante el evento de que no sea un mecanismo disponible a las inversiones financieras de la CAJA, valorar lo actuado por el Comité de Inversiones y la Dirección de Inversiones, respecto a la aprobación y ejecución sobre el intercambio de títulos valores realizado con el Ministerio de Hacienda, con el fin que se tomen las medidas de responsabilidad administrativa a los funcionarios involucrados”

7.2.3.8 Sobre la Problemática en la Gestión Administrativa

7.2.3.8.1 Atrasos en el proceso de contratación de puestos de bolsa

Hechos relevantes de la contratación de Puesto de Bolsa:

La Licitación GDP-LR-01-2005 Contratación Servicios de Intermediación Bursátil, dio inicio 24-01-06 y finaliza el 24-01-10

Ampliación contrato Licitación GDP-LR-01-2005. Inicia 25-01-10. Finaliza 25-07-10. Aplicación del artículo 12 bis de la Ley de Contratación Administrativa y 201 de su Reglamento.

Inicia trámite de licitación de contratación de servicios de Intermediación Bursátil el 25-09-09, Licitación 2009LN-000003-9125

Se adjudica la licitación el 04 de junio del 2010, y se presentan apelaciones al Acto de Adjudicación, por parte del BAC San José Puesto de Bolsa y BN Valores.

Se solicita autorización ante la Contraloría General de la República para realizar contratación de urgencia, por vencimiento de ampliación de contratación y mientras se resuelve resolución de apelación. Se aprueba mediante oficio DJ-2.846-2010 del 15 de julio del 2010. Contratación inicia 26-07-10 y finaliza 31-03-11, con

opción de vencimiento anticipado, esperando resolución de recurso de apelación presentado a Licitación.

La Contraloría General de la República declara con lugar recurso de apelación, y en resolución R-DCA-023-2010 del 23 de setiembre del 2010 y resuelve anular licitación 2009 LN-000003-9125.

Inicio procedimiento de nuevo proceso de contratación el 12-10-10. Licitación Pública 2010LN-000001-9125.

Publicación en La Gaceta del 23 de diciembre del 2010, luego de revisiones del cartel por parte de la Asesoría Legal.

Publicación en La Gaceta del 11 de marzo del 2011 del Acto de Adjudicación. No se presentaron apelaciones al Acto y se Adjudica en Firme el 28 de marzo del 2011.

Se remiten los contratos suscritos entre la CCSS y el Mercado de Valores Puesto de Bolsa y Aldesa Valores Puesto de Bolsa, a la Contraloría General de la República, el 15 de abril del 2011 para refrendo. Plazo para resolver 25 días hábiles.

Se solicita autorización a la Contraloría para contratación directa en nota DI-0429-11 del 23 de marzo del 2011.

Se emite autorización de Contraloría en nota DCA-0955 del 07 de abril del 2011, para contratar a partir de la suscripción de contratos y hasta el 01 de julio del 2011, con vencimiento anticipado por resolución de trámites pendientes de licitación pública 2010LN-000001-9125.

Se suscribe contrato con BN Valores a partir del 25 de abril del 2011 y con Mercado de Valores de Costa Rica a partir del 28 de abril del 2011, ambos con vencimiento el 01 de julio del 2011.

El expediente administrativo de la Licitación Pública 2010LN-000001-9125, y los contratos fueron refrendados por la Contraloría General de la República.

Los contratos de la ampliación y las dos contrataciones autorizadas por la Contraloría se encuentran en la Auditoría Interna.

Mediante oficio DI-0581-11 de fecha 15 de abril 2011, se remite a la Dirección Jurídica la solicitud de refrendo para la contratación de servicios de intermediación bursátil, mediante Licitación Pública 2010LN-000001-9125; por lo anteriormente señalado desde el día 01 y hasta el 24 de abril 2011 la Dirección de

Inversiones, no contó con los servicios de los puestos de bolsa para realizar inversiones.

La Dirección de Inversiones en oficio DI-0604-2011 de fecha 28 de abril 2011, remite a la Gerencia de Pensiones un informe sobre las inversiones realizadas entre el 01 y 24 de abril 2011; así como las condiciones en las que se llevaron a cabo las mismas.

Cuadro No.83
Inversiones del 01 al 25 de abril 2011
RIVM

Fecha	Emisor	Instrumento	Monto facial	Precio	R. Neto	R. Bruto	R. Vector Precios	(R) Subastas	(2) Fecha Vencimiento	Tipo de Tasa	Tasa Facial
							PROMEDIO				
04/04/2011	1 BCR	CDP	1.000.000.000,00	100%	8,28%	9,00%	7,26%	8,79%	04/04/2012	TF	9,00%
08/04/2011	1 BNCR	CDP	125.031.560,00	100%	7,64%	8,30%	7,18%	8,79%	04/04/2012	TF	8,30%
13/04/2011	1 BPDC	CDP	1.699.859.900,00	100%	8,00%	8,70%	7,14%	8,27%	13/04/2012	TF	8,70%
14/04/2011	1 BPDC	CDP	513.217.700,00	100%	8,00%	8,70%	7,14%	8,27%	13/04/2012	TF	8,70%
27/04/2011	1 SCOTI	CDP	2.660.000.000,00	100%	7,75%	8,42%	7,08%	8,27%	27/04/2012	TF	8,42%
			5.998.109.160,00		7,93%	8,62%	7,16%	8,48%			

(1) Rendimiento promedio reflejado por el vector de precios (mercado secundario) para títulos valores a vencer en un año plazo.

(2) Rendimientos más altos asignados en subastas organizadas por Banco Central de Costa Rica, Banco Popular y Banco de Costa Rica. (Ver Anexo No. 1)

En Memorando GP 22.097-11 de fecha 29 de abril 2011, remitida al Área Administración del Riesgo se solicita criterio a efecto de determinar si existe afectación en las inversiones del Régimen de Invalidez Vejez y Muerte, realizadas del 01 al 24 de abril 2011.

Según lo solicitado por la Gerencia de Pensiones el Área Administración del Riesgo mediante oficio AAR-153-2011, del 13 de mayo del 2011, realizó estudio sobre las inversiones del 01 al 25 de abril, concluyendo:

Del análisis realizado se confirma que las inversiones del RIVM se realizaron a las mejores tasas disponibles en el corto plazo.

El análisis de costo - oportunidad se realizó con la información del mercado secundario, tomando en cuenta las transacciones del día en instrumentos, emisores y plazos a los que el RIVM se encuentra autorizado a invertir, es decir el análisis no se limitó al corto plazo, sino que tomó las transacciones del mercado. Como resultado de ese análisis se determinó que el costo de oportunidad del portafolio del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, debido a las inversiones realizadas en ventanilla osciló entre ¢12.144.285.01 y ¢17.783.987.79, partiendo del promedio de los rendimientos superiores al obtenido en planilla y finalizado en el cálculo a las cotizaciones del rendimiento más alto del mercado.

Es importante señalar que la metodología de comparación utilizada, parte del supuesto de que el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte hubiera podido asignarse los montos que tenía para invertir en mercado secundario, por lo anterior se considera un parámetro válido para establecer el costo de oportunidad por no haber invertido en mercado secundario.

El impacto de la decisión de invertir en ventanilla se verá reflejada en el plazo de un año, de acuerdo con la metodología de tasas futuras por lo que en este horizonte de tiempo el rendimiento de los instrumentos utilizados como parámetro deberá ser al menos un 8.53%.

En el caso de puestos de bolsa se dio un riesgo operativo y legal alto al quedar al descubierto las inversiones del RIVM por casi 25 días sin adquirir instrumentos en el mercado secundario, por lo que se recomienda realizar la investigación preliminar a efecto de valorar todo el proceso de contratación.

7.2.3.8.2 Atrasos en la aplicación del Modelo de Tasa de Interés Efectiva para el cálculo de las amortizaciones de títulos valores.

De acuerdo con el oficio DI-0494-2011, de fecha 30 de marzo de 2011, dirigido al Comité de Inversiones en donde se señalan los antecedentes y recomendación para la implantación del modelo de tasa de interés efectiva, el cual se describe a continuación:

Antecedentes de la implementación de la metodología de Tasa Interés Efectiva

1. La Superintendencia de Pensiones solicitó en el año 2008 a la Caja Costarricense de Seguro Social, el cambio de metodología para el cálculo de la amortización de primas y descuentos de títulos valores aplicando el método de interés efectivo, para sustituir el método de línea recta utilizado por la Dirección Financiero Contable de la Gerencia Financiera y aplicada en el Sistema Control de Inversiones (SCI) administrado por la Dirección de Inversiones cada vez que se registran las condiciones financieras de la compra de un título valor de los fondos administrados por la CCSS.
2. Propiamente en oficio SP-630-2008, suscrito por el MSc. Javier Cascante Elizondo, Superintendente de Pensiones, se dirige al Lic. José Alberto

3. Por lo anterior, y dada la negativa al inicio del proceso por parte del Área de Contabilidad Financiera de liderar este requerimiento solicitado por la SUPEN, pero que además tiene su sustento en los acuerdos emitidos internacionalmente, plasmados en las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), se tuvo la iniciativa y se procedió con el desarrollo del requerimiento de Tasa Efectiva, para lo cual el MSc. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones, el día 03 de abril de 2008 remite al MSc. Javier Cascante Elizondo, Superintendente de Pensiones mediante oficio DI-0426-2008, un cronograma con las actividades para la aplicación de dicho requerimiento, el cual corresponde a la primera etapa mencionada al inicio.
4. Se efectuaron las pruebas de desarrollo informático en dos etapas, eligiendo al azar 34 instrumentos a los cuales se les aplicó ejercicios en Excel y en el SCI, comparando ambos resultados, los cuales fueron informados mediante oficio DI-958-2008 del 07 de julio del 2008 al Lic. Robert Picado Mora, Jefe del Área Gestión Informática.
5. La segunda etapa consistió en el cálculo de ajustes resultantes de un tipo especial de títulos con tasas de interés variable (ajustable), cuya tasa cupón sufre un ajuste en el tiempo producto del resultado de aplicar el promedio de dos tasas. Los resultados de las pruebas se comunicaron en nota DI-1027-2008 del 22 de julio del 2008 al Lic. Robert Picado Mora, Jefe del Área Gestión Informática.
6. Por lo anterior en nota DI-1028-2008 del 22 de julio del 2008, el MSc. Alvaro Vega Rojas, Director de Inversiones le informa al Lic. Robert Picado Mora, Jefe del Área Gestión de Informática la aceptación de los términos del requerimiento “Cálculo de Tasa Efectiva para la estimación de primas y descuentos, y se solicita una sesión de trabajo para iniciar los análisis de todos los procesos, ajustes y eventuales requerimientos que conlleve la futura implementación contable del mismo.

7. A partir de esta fecha (22 de julio del 2008), se realizaron sesiones de trabajo en las que participaron funcionarios del Área Gestión de Informática, Dirección de Inversiones, Sub Área Contabilidad Operativa de la Gerencia Financiera y del Área de Contabilidad de la Gerencia de Pensiones, para la elaboración de la base para la programación del requerimiento de Tasa Efectiva, ya que a pesar de que a nivel del Sistema Control de Inversiones la metodología se encontraba desarrollada, se debía efectuar el desarrollo de la implementación del método en estudio en la parte contable. Para estas fechas ya se contaba con la participación de funcionarios de la Dirección Financiero Contable, ya que entendieron lo importante que era el requerimiento y sobre todo por su experiencia a nivel contable.
8. Se obtiene como resultado en marzo del 2009 el documento “Análisis de Requerimiento Contabilidad de Inversiones Tasa Efectiva”, donde se detallan los asientos contables requeridos para registrar los principales, cupones de intereses, primas, descuentos, ajustes por diferenciales cambiarios, tanto para moneda extranjera como para unidades de desarrollo, y vencimientos o ventas de inversiones en el corto y largo plazo. Se aclara en este documento que para el cambio de método de línea recta a tasa efectiva, es necesario que el procedimiento contable cuente con la aprobación de las unidades competentes.
9. A partir de esta fecha (marzo del 2009) se realizan las modificaciones pertinentes para la aplicación contable de Tasa Efectiva, estableciéndose como fecha de aplicación antes del 18 de febrero del 2010, siempre y cuando el manual de Procedimientos Contables de las Inversiones fuera aprobado por las autoridades superiores.
10. Por lo antes mencionado, en nota DI-0123-10 del 25 de enero del 2010 se le solicita al Lic. Iván Guardia; Director Financiero Contable de la Gerencia Financiera, confirmar la fecha antes mencionada para realizar los ajustes en el Sistema Control de Inversiones. Sin embargo, en oficio ACF-091-2010 del 05 de febrero del 2010, el Lic. Miguel Cordero García, Jefe del Área de Contabilidad Financiera comunica que el Manual de Procedimientos se remitió a la Auditoría Interna para revisión, por lo que no se podía confirmar si la fecha propuesta debe ser modificada o no.
11. Dada la situación antes mencionada, en nota del 26 de febrero del 2010, el Lic. Ronald Jiménez Mejía y la Sra. Natalia Padilla Quirós, funcionarios del Área Colocación de Valores, informan que a esta fecha el avance de la implementación de Tasa Efectiva presenta un avance del

90%, pero que dado los atrasos en la aprobación del Manual de Procedimiento Contable de las Inversiones, la aplicación solicitada por la Superintendencia de Pensiones tendría atrasos.

12. Es así como en oficio DI-0754-10 del 07 de mayo del 2010, se remite al Lic. Miguel Cordero García, Jefe del Área de Contabilidad Financiera, el archivo de texto de los movimientos contables al 30 de abril del 2010, utilizando la metodología de tasa efectiva dado que en memorando GF 14.080 suscrito por el Lic. Manuel Ugarte Brenes, Gerente Financiero, aprueba el Procedimiento Contable de las Inversiones y que además se trabajará en forma paralela con la metodología para el cálculo de amortizaciones en línea recta y en tasa efectiva por un lapso de tiempo como medida de contingencia.
13. Sin embargo en nota ACF-0405-10 del 12 de mayo del 2010, el Lic. Cordero García, Jefe del Área de Contabilidad Financiera indica que a pesar de la aprobación del Manual de Procedimientos, al enfrentarse a un cambio de valoración de inversiones, se debe contar con la autorización de las instancias técnicas especializadas del IVM. Dicha apreciación no es compartida por la Dirección de inversiones, por cuanto dicho manual había sido aprobado por la Gerencia Financiera (oficio GF 14.080) tal y como se indica en oficio DI-0789-2010 del 14 de mayo del 2010.
14. Dado que el Lic. Miguel Cordero García, jefe del Área de Contabilidad Financiera mantiene el criterio externado en nota ACF-0405-10 tal y como lo expresa en oficio ACF-0413-10 del 17 de mayo del 2010, se informa en el punto 6 "...que para el caso del cambio de metodología de valoración de inversiones, y sus efectos sobre los Estados Financieros del IVM, es requisito indispensable para tramitar los ajustes contables respectivos, que a esta Área se haga llegar la correspondiente nota de aprobación por parte de la Gerencia de Pensiones para ajustar los Estados Financieros del IVM, así como de la Dirección de Inversiones como usuaria final del Sistema, aprobando y validando los asientos de diario que se están remitiendo a la contabilidad..."
15. Se indica además en el punto 7 del oficio en mención que "...esta Área no tramitará los asientos de diario por ajustes derivados del cambio de metodología de línea recta a tasa efectiva, hasta tanto no se atienda lo dispuesto en el punto anterior, lo cual como ya se indicó, obedece a normas básicas y procedimientos de control establecidos..."

16. Por lo antes anotado, en oficio DI-0815-2010 del 19 de mayo del 2010, el Lic. Christian Hernández Chacón, Jefe a.i. del Área Colocación de Valores de la Dirección de Inversiones, externa al Lic. Cordero García, Jefe del Área de Contabilidad Financiera, una serie de consideraciones que solicitan sean tomadas en cuenta para el cierre contable del 31 de mayo del 2010, y solicita nuevamente implementar el método de tasa efectiva para el cierre de mayo del 2010, ya que se ha dedicado esfuerzo y tiempo por parte de los funcionarios de las Áreas involucradas.
17. Como complemento a esta solicitud en oficio DI-0880-2010 del 28 de mayo del 2010, el Lic. Christian Hernández Chacón, Director a.i. de la Dirección de Inversiones, informa al Lic. Miguel Pacheco Ramírez, Gerente de Pensiones, que el Manual de Procedimientos Contables del método Tasa Efectiva fue aprobado según lo indicado en memorando GF-14.080 suscrito por el Lic. Manuel Ugarte Brenes, Gerente Financiero. Informa además que queda pendiente la última etapa del proceso que consiste en la aplicación del archivo que genera el SCI en el Sistema de Información Financiera (SIF). Por lo tanto, solicita el Lic. Hernández Chacón la aprobación para llevar a cabo la implementación del método de tasa de interés efectiva para las operaciones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y Fondo de Prestaciones Sociales, por ser éstos fondos administrados por la Gerencia de Pensiones.
18. Mediante oficio DFC-1086-2010 del 24 de mayo de 2010 (recibido en la Dirección de Inversiones el 24 de junio de 2010) el Lic. Iván Guardia Rodríguez, Director Financiero Contable de la Gerencia Financiera informa acerca de la implementación y divulgación del Procedimiento Contable de las Inversiones, el cual incluye la aplicación del método de tasa efectiva para el cálculo de las amortizaciones y confirma su aprobación según memorando No. 14.080 del 25 de marzo de 2010.
19. En vista de que el oficio DI-0880-2010 del 28 de mayo del 2010 no recibió respuesta, mediante oficio DI-1688-2010 del 27 de octubre del 2010 el Lic. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones y el Lic. Christian Hernández Chacón, Jefe a.i. del Área Colocación de Valores, le informan al Lic. Manuel Ugarte Brenes, Gerente Financiero, el acuerdo tomado por el Comité de Usuarios del Sistema Control de Inversiones en reunión del 19 de octubre del 2010, que a la letra dice: “Acuerdo Primero: Por unanimidad se acuerda solicitar al Gerente Financiero hacer del conocimiento del señor Gerente de Pensiones, nuestra preocupación en cuanto a la falta de autorización de su parte para la implementación del Método de Tasa de Interés Efectiva en la aplicación del cálculo de las amortizaciones de los títulos valores.”, y dada la

ausencia de aprobación por parte de la Gerencia de Pensiones, sea la Gerencia Financiera la que se sirva aprobar la implementación de este método. Lo anterior dadas las recomendaciones de la Superintendencia de Pensiones de la aplicación de esta metodología.

20. En memorando N° 49.254 del 11 de noviembre del 2010 el Lic. Ugarte Brenes remite al Lic. Pacheco Ramírez, copia del oficio DI-1688-2010 para el seguimiento respectivo.
21. Por último, en oficio DI-0177-2011 del 04 de febrero del 2011 dirigido a la Ing. Dinorah Garro Herrera; específicamente en el punto número 1), el Lic. Álvaro Vega Rojas, Director de Inversiones y el Lic. Christian Hernández Chacón, Jefe a.i. del Área Colocación de valores, se refieren a este tema en atención al oficio SP-2142-2010 suscrito por el Dr. Edgar Robles Cordero, Superintendente de Pensiones.
22. Al respecto este asunto fue visto y aprobado por el Comité de Inversiones del RIVM, en el acta N°139-11 del 05 abril 2011, acuerdo tercero, y se está a la espera de su implementación para el mes de setiembre del 2011.

De los anterior se evidencia que en la implementación de la modelo de tasa efectiva para el cálculo de amortizaciones de los títulos valores, un alto riesgo operativo y atraso incomprensible que ha ocasionado con la entrega de información a la SUPEN, al estar precisamente solicitada su implementación por ese órgano supervisor desde mucho tiempo atrás según los antecedentes descritos.

7.2.3.8.3 Cobro de la retención del 8% del impuesto de la renta sobre las inversiones del RIVM al Ministerio de Hacienda

Se revisó el tema de la recuperación del impuesto de renta (8%), que se retiene a las inversiones en títulos valores, por cuanto a pesar ser la Caja Costarricense del Seguro Social una institución exenta de este pago ha presentado dificultades para recuperar lo montos retenidos por este concepto.

7.2.3.8.3.1 Antecedentes

Se revisó una serie de oficios e informes que se han emitido al respecto, como lo son: GP-38.017-09 del 13 de agosto del 2009, DI-1645-2009 del 13 de noviembre del 2009, los informes GP.15.971-11 del 01 de abril del 2011, DI-0627-2011 del 02 de mayo 2011 y el DI-0740-2011 del 17 de mayo del 2011, los informes de seguimiento

de auditoría interna SASF-08-070-01V-2009, SASF-08-189-01-A-2009 y SASF-062-R-2009, las notas emitidas por parte de la sub-área de conciliaciones bancarias SCB-1098-2009 y SCB-063-11 y el informe DI-0235-2011 del 11 de febrero de 2011 denominado “Modelo de Tasa de Interés Efectiva para el cálculo de las amortizaciones de Títulos Valores”, con el fin de valorar a la luz de esta información el seguimiento que se le ha dado a este tema, por cuanto el análisis y seguimiento del mismo se ha dado por dos vías diferentes, la primera por parte de la Gerencia de Pensiones y la segunda por parte de la Dirección de Inversiones.

7.2.3.8.3.2 Metodología de análisis

El análisis de la información se sustentó en los informes GP.15.971-11 del 01 de abril del 2011, DI-0627-2011 del 02 de mayo 2011 y el DI-0740-2011 del 17 de mayo del 2011, debido a que se determinó que en su gran mayoría, estos informes contienen los hallazgos de los informes emitidos por las mismas dependencias provenientes en el año 2009, los informes de la auditoría, SUPEN, sub-área de conciliaciones bancarias, entre otros, se citarán como referencia cuando se estime necesario.

La metodología a seguir consistió en investigar cada punto de lo expuesto en los informes principales, agrupándolos por cada tema o proceso para brindar criterio desde la perspectiva de los eventuales riesgos que se puedan correr.

7.2.3.8.3.3 Análisis de la información

7.2.8.3.3.1 Proceso de Cobro.

La gestión de cobro en los principales informes detallados en la metodología G.P.15.971-11 y DI-0704-2011 se centran en demostrar si se han hecho o no las gestiones correspondientes.

Desde el punto de vista de riesgo operativo el análisis se enfocó en determinar si existe un procedimiento de cobro, que detalle las gestiones que deben hacerse para recuperar el impuesto y determinar si se ha seguido el procedimiento establecido.

De la investigación realizada se encontró que si existe un proceso de cobro que contempla la recuperación del impuesto del 8% y que este contempla además que debe hacerse una conciliación de los montos recuperados, así como que dicha

conciliación debe hacerse entre tres, el custodio, la Dirección de Inversiones, y la sub área de conciliaciones bancarias.

Dentro de las debilidades encontradas se puede señalar que el proceso vigente data del año 2010, que el mismo fue redactado de forma muy general y que durante todo este tiempo el proceso ha tenido varias personas a cargo, por otra parte se determinó que las fallas en el proceso no fueron reportadas como eventos de riesgo operativo en la comisión respectiva, los cuales representan un alto riesgo operativo y financiero en la recuperación de los montos adeudados.

Es importante destacar que como parte de la reciente revisión de los procesos sustantivos, este proceso de recuperación de este impuesto fue revisado y modificado, redactándolo de manera más específica no obstante no ha sido aprobado todavía.

7.2.8.3.3.2 Cuentas por Cobrar anteriores al año 2004

Con respecto a este tema los informes G.P.15.971-11 y DI-0704-2011 mencionan que de años anteriores a 1995 existen ₡1,891 millones de colones adeudados al Régimen de IVM, y que los cobros se están realizando por la vía judicial, lo cual deja en evidencia una falta en el control y seguimiento, por cuanto llama la atención que no se tenga en la Gerencia de Pensiones mayor información sobre el caso.

7.2.8.3.4 Proceso contable Registros Contables y Conciliaciones

7.2.8.3.4.1 Cambio de Metodología de Valoración

La lectura de todos los informes y oficios gerenciales, indican una serie de deficiencias en el registro, conciliación y seguimiento contable referente al tema de la recuperación de la retención del impuesto del 8%, pues se menciona que los registros contables se han visto afectados por varias razones que van, desde un cambio de metodología de la valoración de las inversiones, en el cual se pasa de una valoración por el método de línea recta al de una valoración por el método de tasa efectiva, hasta por registros contables “incorrectos” debido a la forma de registrar los intereses de las inversiones y al cálculo incorrecto de los días de tenencia. Estos registros contables incorrectos y modificaciones en la metodología de valoración, implicarían “ajustes de alto impacto negativo en los estados financieros”.

En lo que se refiere a metodología de valoración, de la investigación realizada no se obtuvo evidencia suficiente de que efectivamente se tuviera que realizar “ajustes

de alto impacto negativo para los estados financieros del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte”, lo que si se evidenció es que el cambio en la valoración de metodología, aún cuando a nivel de informática se habla desde hace tres años aproximadamente, en la actualidad se encuentra en un proceso de transición en el cual todavía se lleva un paralelo desde enero del 2010 a nivel de sistema de los dos métodos, por lo tanto el método oficial es hoy en día el de línea recta.

De acuerdo a las proyecciones de la Dirección de Inversiones se iniciará a partir del cierre del mes de julio 2011 un paralelo que involucra la contabilidad. Aún así de acuerdo a las entrevistas realizadas, los ajustes que se han realizado en el método de tasa efectiva han sido en su mayoría positivos con respecto a los de línea recta, por lo que se estima que estos mitigarían los que eventualmente se den por cambio de metodología.

Lo que si queda claro es que debido a la transición del cambio de metodología es prematuro llegar a una conclusión de que se deban hacer ajustes que impacten negativamente los estados financieros del Régimen

7.2.8.3.4.2 Registros Contables y Conciliaciones

Con respecto a los registros contables referentes al ingreso por intereses de la retención del 8% y de los días de tenencia, de la investigación realizada se encontró que si bien es cierto se ha logrado llevar registros bastante exactos, lo cierto es que los sistemas son llevados en hojas de Excel con un alto grado de manipulación a nivel de usuario, lo cual conlleva también a un alto grado de propensión a errores, ya sea por alteración accidental de la información, o por introducción de datos erróneos, o por una falta de control, tal podría ser el caso del pago doble por parte del Banco Central, lo anterior si evidencia desde el punto de vista de riesgo operativo una serie de deficiencias.

Importante destacar que algunas de estas deficiencias pretenden ser subsanadas con los requerimientos que se han solicitado en el cambio de metodología, no obstante y mientras no se implemente en forma total este cambio, debe de pensarse en reforzar los controles para mitigar este riesgo.

El otro aspecto que queda en evidencia de la investigación realizada es que no existe en la Gerencia de Pensiones y probablemente tampoco en la Dirección Financiero Contable una Unidad, o Sub área que realice la contabilidad de inversiones, lo que representa una importante debilidad

7.2.8.3.4.3 Control y Seguimiento

A la luz de la información analizada, se evidencian y se manifiestan situaciones de riesgo operativo, en el seguimiento a los eventos y de los procesos a la falta de comunicación oportuna de los eventos de riesgo, a errores de registro de la información, situación que podría generar alteración de la información y mostrar saldos erróneos en la información contable, lo que a su vez puede llevar a tomar decisiones equivocadas.

Por otra parte la alta manipulación de la introducción de datos contables, puede inducir a errores que de igual forma llevan a la toma de decisiones erróneas, como por ejemplo el pago doble por parte del Banco Central, pues el mismo indicó una posición de liquidez irreal. En este sentido se aprecian dos riesgos desde la óptica de control interno, el primero es la alta manipulación de la información y el segundo es que todo el peso de la operación se lleva en la Dirección de Inversiones, es decir se lleva un auxiliar de la cuenta, se hace la gestión de cobro y se concilia la cuenta, lo cual evidencia a su vez la falta de una contabilidad de inversiones que se especialice en el tema, se sugiere en la medida de lo posible fuera de la Dirección de Inversiones.

Referente al cobro se denota una debilidad en el seguimiento, especialmente en el cobro de las cuentas anteriores a 2004, pues todos los informes leídos refieren a la Dirección Jurídica, situación que no se considera conveniente

7.2.5 Análisis FODA

El sistema de Inversiones fue constituida en atención a las condiciones establecidas en el apartado V de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense del Seguro Social que determina las condiciones generales para el manejo de sus inversiones, de modo que se logre una adecuada combinación entre rentabilidad, seguridad y diversificación, acorde con las políticas que la Junta Directiva determine⁴⁶.

Para determinar la situación actual y continuar con una planificación y se determinen las estrategias adecuadas se elaboró un diagnóstico mediante la

⁴⁶ Acuerdo de Junta Directiva de la CCSS en Sesión Ordinaria 7935 del 25 de febrero del 2005

técnica FODA definida como (2007, Zambrano A.) “herramienta de carácter gerencial válida para organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la descripción situacional de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental” (p 84), esto por ser de fácil aplicación y considerar la percepción consensuada de los actores que intervienen en el proceso de inversiones del RIVM.

El FODA es útil en esta evaluación porque mediante el listado de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se identifican estos factores positivos y negativos ubicados tanto dentro de la organización que podrían influir en el cumplimiento de las expectativas por los cuales fue creada.

Fortalezas: Son todos aquellos elementos positivos que permite detectar los recursos y destrezas adquiridas para obtener una posición adecuada en el mercado analizado siempre la situación desde lo interno de la organización.

Debilidades: Son problemas presentes que una vez identificados y desarrollando una estrategia adecuada pueden ser eliminados. Permite identificar condiciones desfavorables que ponen en Desventaja con respecto a otras entidades dedicadas al mercado de las inversiones, enfocando a la organización desde lo interno.

Oportunidades: Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las entidades dedicadas a inversiones. Debe observarse en el entorno externo porque permite identificar facilidades a las que tienen las organizaciones en el mercado de inversiones que de desaprovecharlas significaría la pérdida de una ventaja competitiva.

Amenazas: Son elementos del entorno externo que pueden ser un obstáculo para su gestión, poniendo a prueba la supervivencia y la capacidad de reacción para sobrevivir enfocado hacia el entorno externo.

Zambrano expone que es ideal aplicar el análisis FODA cuando las organizaciones poseen definida la misión, la visión y los objetivos, sin embargo al mismo tiempo aclara que desde su óptica (2007, Zambrano) "...no es excluyente el que se pueda hacerse el análisis FODA en el momento cuando se elaboraría en función de las competencias legales principales que tenga la institución" (p 85). Para el caso del sistema de inversiones del IVM las funciones y objetivos se encuentran claramente establecidos en el apartado 3 de este documento, los cuales se definen vía Ley y Reglamentariamente.

El FODA incorporó la percepción todos los funcionarios de la Dirección de Inversiones, y el Área Administración del Riesgo, y se incorporó a la Comisión de Inversiones y Comisión de Riesgos, para posteriormente unificaron en una sola matriz donde se indican los elementos que se mencionaron con mayor frecuencia y que de alguna forma impactan en la gestión de las Inversiones, tal como se muestra a continuación:

7.2.5.1 FORTALEZAS

1. Personal de nivel profesional: Se refiere al grado académico de los funcionarios de la Dirección de Inversiones y el Área Administración del Riesgo.
2. Personal colaborador con iniciativa, comprometido e identificado: Destaca la disposición de los funcionarios para aportar nuevos elementos a la gestión diaria de la Dirección, la disposición a atender responsablemente las actividades requeridas y hacer suyos los logros y desaciertos de Inversiones.
3. Equipo y tecnología en sistemas de información actualizada: Enfocado al tipo de equipo de cómputo, telefónico, red, intranet e impresoras propias de la Dirección de Inversiones.
4. Posibilidad de negociación en mercado por el volumen del portafolio: Tamaño del monto de la Cartera de Títulos valores que administra la Dirección de Inversiones.
5. Adecuado clima organizacional: Percepción positiva de parte de los funcionarios sobre el entorno laboral que le rodea propiamente en la

Dirección de Inversiones.

6. Existencia y acatamiento de regulación de diversos orígenes: Direccionado a la normativa y controles de calidad externos que regulan todas las actividades de la gestión de cartera realizada por el sistema de Inversiones.
7. Amplia experiencia en ámbito financiero: Se refiere a la acumulación de experiencia de los funcionarios y la implementación de esta experiencia en los procesos y actividades cotidianas en la gestión de inversiones.
8. Facilidad y entorno adecuado para trabajo en equipo: Disposición y habilidad de los funcionarios para trabajar en tareas compartidas con los compañeros.
9. Reconocimiento institucional: Una imagen adecuada de las áreas involucradas en el sistema de inversiones hacia otras áreas de la CCSS.
10. Estructura de Inversiones muy funcional: El organigrama donde incluye a los actores creados institucionalmente sean estos la Dirección de Inversiones, Área Administración del Riesgo, Comisión de Inversiones y Comité de Riesgos se ajusta a las exigencias legales y reglamentarias vigentes y las necesidades del quehacer del Sistema de Inversiones
11. Aprobación presupuestaria para el desarrollo de los procesos:

7.2.5.2 OPORTUNIDADES

1. Existencia de opciones viables de inversión en el mercado nacional: Amplitud en la reglamentación de inversiones que permite a la Gerencia de Pensiones, al Comité de Inversiones recomendar invertir en nuevos nichos de alta rentabilidad, seguridad y liquidez en el mercado nacional de conformidad con la normativa vigente y contado con los criterios del Comité de Riesgos para los Fondos Institucionales y del Área Administración del Riesgo.
2. Acceso a programas de formación, capacitación y asesorías en el mercado: Charlas que generalmente ofrecen los actores del mercado de valores para formar e impulsar la cultura inversionista, además de las carreras cortas impartidas por algunos institutos para este fin.
3. Existencia de fuentes de información sobre variables del entorno y el

mercado: Datos generados por el BCCR, INEC, BNV, FMI y otros entes que permiten la integración para generar información sobre el entorno que afecta las inversiones.

4. Mercado incierto permite aprovechar incertidumbre a favor: La posibilidad de predecir adecuadamente el comportamiento del mercado le otorga al inversionista ventaja comparativa al obtener mejores rendimientos en situaciones complejas del mercado.
5. Títulos del sector público con buenas condiciones y bajo riesgo: Se refiere a los títulos de Hacienda y el BCCR que exponen al fondo de inversiones a riesgos mínimos y aún así ofrecen rendimientos adecuados para mantener crecimiento en la cartera.
6. Existen nuevos pensamientos de gestión en el mercado de inversiones: El aporte sobre nuevas formas de manejo de inversiones, estimaciones de comportamiento de títulos, elementos a consideraren el sector, etc.
7. Disminución de inflación aumenta rendimientos reales: A menor inflación, mayor rendimiento. La disminución de la inflación a una cifra viene a mejorar los indicadores de rendimiento real de la Cartera.
8. Intervención oportuna en la Gerencia de Pensiones: Se refiere a los cambios que se espera sucedan con el proceso de intervención que actualmente enfrenta la Gerencia de Pensiones.
9. Diseño y desarrollo del Sistema de Información y Evaluación de Riesgos:
10. Recomendación de la Auditoría acerca de la independencia del Área de Riesgos:

7.2.5.3 AMENAZAS

1. Coyuntura macroeconómica afecta rendimientos: Existen eventos incontrolables que repercuten en mercado de valores como Plan Fiscal, tipo de crecimiento de algunos sectores económicos, medidas gubernamentales, inestabilidad internacional de mercados, etc.
2. Mercado valores muy pequeño y simple: La poca oferta de instrumentos de inversión obstaculizan la posibilidad de acceder a mejores precios por falta de competencia versus los grandes montos que debe colocar la Dirección de Inversiones.

3. Bajas tasas de interés y rendimientos de mercado: ponen en riesgo las inversiones de más largo plazo.
4. Personal dispuesto a irse por mejores salarios: Posibilidad de que los funcionarios opten por trasladarse a otro empleo para acceder a un mejor salario dentro del mismo ámbito financiero.
5. Debilidad en gestión de otras áreas institucionales relacionadas: Se refiere a la debilidad de controles o acuisiociudad que otras áreas de la CCSS en procesos que de alguna forma son insumo o forman parte de la Cadena de la Gestión de Inversiones de la Institución.
6. Poco conocimiento del mercado bursátil a nivel de Gerente, Comités afines o Auditoría: La falta de conocimiento de los actores encargados de controlar y decidir la gestión de Inversiones lleva a cometer errores o provocar la pérdida de oportunidades.
7. Proyectos Políticos poco planificados para el fondo inversiones: Relacionado con algunos proyectos de ley en el tema de pensiones e inversiones que podrían impactara largo plazo de forma negativa a la reserva de pensiones.
8. Reacción lenta a cambios en el mercado de valores: El proceso en la toma de decisiones para inversiones es más lento que la dinámica del mercado de valores, lo que significa algunas veces el dejar pasar situaciones de ventaja temporales al desaprovechar en ingreso de recursos adicionales.
9. Alta concentración de las inversiones en el sector gobierno: lo que implica riesgos de mercados y de créditos que se deben monitorear de manera constante.
10. Dependencia del Área de Riesgos a la Dirección Financiera Administrativa
11. Falta de capacitación de los miembros del Comité de Riesgos
12. Falta de comunicación oportuna por parte del Comité de Riesgos al Comité de Inversiones, Junta Directiva, Gerencias y Áreas
13. Falta de apoyo de los Entes superiores para medir los riesgos tecnológicos, legales y de modelo

7.2.5.4 DEBILIDADES

1. Limitaciones normativas en capacitación al personal: Complejidad del proceso para obtener beca o licencias para capacitación, además de la disposición temporal de suspensión de aplicación de partidas para formación y los topes de \$1000 para capacitaciones o cursos tanto para las áreas operativas como para los Comités.
2. Deficiencias en infraestructura física: Tamaño y distribución del espacio físico en donde se desarrollan las actividades.
3. Carencia de personal y dificultad de reemplazar ausencias temporales: Se refiere a la falta de profesionales en disciplinas particulares para realizar estudios especiales y fortalecimiento de medición de riesgos operativos, económicos, financieros y actuariales que lleven a mejorar la labor. Además el tipo de habilidades requeridas en los puestos de trabajo son difíciles de reemplazar al momento de que el funcionario se retira temporalmente.
4. Carencias o fallas en tecnologías de Información: Suspensión temporal de la red, falla de equipo que pone en riesgo la pérdida de información histórica, la automatización en la labores de Inversiones es lenta y el Sistema de Control de Inversiones está desfasado con respecto a las necesidades de la Dirección de Inversiones. Carencia de equipo tecnológico y computadoras en el Área de Administración del Riesgo.
5. Poca comunicación entre equipos de trabajo: A pesar de un organigrama casi horizontal, las dos áreas de la Dirección de Inversiones aplican entre sí poca retroalimentación que lleva a la posible duplicación de tareas.
6. Falta experiencia a funcionarios de Inversiones: Se refiere a la experticia del personal que trabaja para el mercado de valores en relación con la Dirección en contraposición del poco roce de los funcionarios de la CCSS con el sector y su dinámica. Necesidad de pasantías
7. No contar con una estrategia de diversificación: definida para los recursos con vencimiento en el corto plazo que mitigue los riesgos de concentración y de crédito.
8. Falta de abogados especialistas: Que la Dirección de Inversiones y el Área de Riesgo no cuentan con abogados especialistas en materia bursátil lo que pone en un alto riesgo legal y operativo lo relacionado con los temas de contratación, cobros administrativos y legales entre otros.

9. No poder suministrar los resultados de los análisis de riesgo de manera oportuna: dadas las limitaciones de personal, capacitación, equipo de cómputo y espacio físico.
10. No contar con un sistema automatizado de información: para medir los riesgos de las inversiones:
11. No se realiza la medición del riesgo legal, riesgo de crédito, de modelo y tecnológico: relacionado a las inversiones:

7.2.6 Conclusiones y Recomendaciones

La Dirección de Inversiones logró colocar eficiente y oportunamente los recursos del RIVM producto de los vencimientos de títulos valores principales e intereses en instrumentos que cumplieron con las mejores condiciones de rentabilidad, seguridad y liquidez que ofrecía el mercado local en ese momento.

Al 30 de junio de 2011 la Cartera Total de Inversiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte alcanzó un monto colonizado de 1.375.202,7 millones (¢1.375.202.741.411,14), de los cuales el 93,89% (¢1.291.201.113.375,13) correspondió a la cartera de inversiones en títulos valores, y el restante 6.11% (¢84.001.628.036,01) se distribuyó entre la cartera de créditos hipotecarios, la cartera de bienes inmuebles y las inversiones a la vista.

La cartera total del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte aumentó un 6,08% de enero a junio del 2011, lo que equivale a ¢78.811,17 millones.

Sin embargo se observa una contracción en el ritmo de crecimiento de la cartera de títulos valores. La tendencia desde el año 2005 ha sido a la baja, pasando de crecer un 26.09% en el año 2005 a crecer un 10.28% en el 2010.

La tendencia decreciente de la cartera de inversiones principalmente en los años 2008 al 2010 se explica básicamente por tres factores:

El primero tiene que ver con la baja de las tasas de interés en el mercado primario de los bancos y los rendimientos de captación en el mercado secundario principalmente con los instrumentos de Gobierno. Este fenómeno ha afectado la cartera de inversiones, especialmente los rendimientos de los instrumentos que se localizan con plazo de vencimiento entre 1 y 5 años.

El segundo factor está relacionado con los ingresos por contribuciones los cuales fueron alcanzados y sobrepasados en los años 2009 y 2010 por los egresos por transferencias corrientes (pago de pensiones), como producto de la crisis económica que afectó al país, lo que implicó una contracción en los ingresos de la

institución. (Ver informe de Auditoria Interna ASF-2044-2011 del 4 de julio del 2011)

En tercer lugar, la utilización de ingresos no tributarios (recursos provenientes de ingresos por intereses) para cubrir el pago de las pensiones y el aguinaldo implicando una menor capitalización de la cartera del Régimen. Para el año 2009 el monto utilizado ascendió a los €6.008 millones.

El nivel de apreciación del colón sobre el dólar en lo que llevamos del 2011 ha tenido un efecto negativo sobre el portafolio de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte. Este efecto negativo se ve reflejado en el rendimiento generado por la apreciación de la moneda y los efectos negativos por pérdidas contables que se reflejan en los Estados Financieros del RIVM. El nivel de exposición al riesgo de tipo de cambio representa el 1.64% de las inversiones en dólares.

Los rendimientos nominales de la cartera total del RIVM obtenidos al 30 de junio del 2011 fueron del 9,48%, experimentando un ligero aumento de 10 puntos base en comparación con el obtenido al 31 de enero del 2011. Sin embargo al considerar el efecto inflación en los períodos en estudio observamos que el rendimiento real de la cartera para el mes de junio del 2011, disminuye 23 puntos base. En los últimos 5 años la cartera de títulos valores del RIVM muestra un crecimiento sostenido del 16.08% anual.

A partir de abril del 2011 se observa una disminución importante en el rendimiento real de la cartera de títulos. Para este mes de julio el rendimiento fue de un 4.0%, justo el límite recomendado por la Dirección de Actuarial. Por lo que se recomienda una revisión de la tasa mínima actuarial establecida en el 4%, debido a que las condiciones del mercado de valores han variado sustancialmente desde el año 2008 a la fecha, dando como resultado una tendencia a la baja en los rendimientos experimentados por el fondo.

Debido a la magnitud y lo poco desarrollado del mercado bursátil local con predominio de títulos del Gobierno hacen característico que en el portafolio de inversiones del RIVM se de un importante riesgo de concentración con las posibles repercusiones en el precio de la cartera ante eventuales incrementos en los rendimientos de mercado.

Los resultados de la gestión de la cartera total de inversiones, con respecto a los límites por sector y emisor que se establecen en la Política y Estrategia de Inversiones del Régimen de IVM aprobada para el Año 2011 cumplen con lo estipulado en dicha Política.

La sensibilidad del portafolio de inversiones del RIVM, en el cual se puede observar un descenso poco significativo a partir del mes de marzo 2011 debido principalmente a que vencieron títulos renta fija y entre los títulos que se

adquirieron hubo títulos de corto plazo (CDP), este se mantiene en niveles cercanos al 3.2% bajos para un portafolio de largo plazo.

El valor en riesgo (VaR- precios) del portafolio total de inversiones del Régimen de IVM, para el periodo comprendido de enero a junio del 2011, se ha mantenido en niveles muy inferiores al límite establecido del 0,60%.

Los conflictos generados a mediados del 2009 como en el 2010 entre la Gerencia de Pensiones y el Comité de Inversiones contra la Dirección de Inversiones, Superintendencia de Pensiones, Comité de Vigilancia, Área Administración de Riesgos y la pasividad mostrada por el Comité de Riesgos provocaron que se agudizaran los problemas de gestión administrativa teniendo como consecuencias una interrupción en el flujo de la información tanto a nivel operativo como nivel estratégico y por lo tanto un debilitamiento del sistema de inversiones institucional con repercusiones a nivel de riesgo reputacional y riesgo operativo en el manejo adecuado de los recursos del RIVM.

De igual forma del mes de octubre 2010 a marzo 2011 se da un Incumplimiento en la firma de Actas del Comité de Inversiones IVM: El tema de la toma y firma oportuna de las Actas del Comité de Inversiones IVM, se constituye en un asunto fundamental de relevancia institucional, toda vez que las actas oficializan, fundamentan y resguardan los acuerdos técnicos del comité en materia de Inversiones del RIVM, aspectos que fueron obviados incumpliendo con la normativa vigente no comunicando los acuerdos tomados de manera oportuna con lo cual lleva implícito un alto riesgo operativo y legal.

La responsabilidad sobre la toma de actas y la recolección de las correspondientes firmas recae sobre el Secretario de Actas del Comité de Inversiones, actividad encomendada al Director Financiero Administrativo. En este sentido, el incumplimiento de tan importante actividad no solo incrementó el riesgo operativo de no cumplimiento de decisiones de naturaleza técnica, sino que también podría transgredir la transparencia del proceso y la rendición de cuentas, no sólo a entes supervisores y fiscalizadores, sino también a los cotizantes del IVM, quienes podrían considerarse perjudicados e incluso ostentan el derecho de solicitar explicaciones a la Institución, respecto de la administración financiera de los recursos destinados al financiamiento y sostenibilidad del Sistema de Pensiones del IVM.

Referente a las denuncias del Comité de Inversiones contra el Director de Inversiones por recomendar realizar inversiones con información errónea que pudo inducir al Comité a aprobar una inversión sin garantía y fuera de la normativa, la Auditoría Interna, ASf-193-2011 en el documento denominado "Estudio sobre presuntas casos relacionados con el accionar de la Dirección de

Inversiones respecto al suministro de la información y su confiabilidad en la toma de decisiones del Comité de Inversiones” de fecha 23 de Junio del 2011, concluye:

“1- Respecto a la primera propuesta para la adquisición de títulos valores emitidos el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y relacionada con la “Garantía solidaria del Estado”, se indagó que el Comité de Inversiones puso en duda el actuar de la Dirección de Inversiones, la cual este solicitó a la Gerencia Financiera efectuar una investigación preliminar. Tal requerimiento fue resuelto y se emitió una Resolución Administrativa, señalándose que no existían los méritos suficientes para impulsar un procedimiento administrativo, por cuanto su actuación no materializó daño patrimonial, en el sentido que dicha operación de inversión no se concretó o no fue aprobada por el Comité de Inversiones.

Sin embargo, el citado Comité no avaló los resultados de esa resolución y que esté recurrió a la Presidencia Ejecutiva para que emitiera respuesta sobre las divergencias encontrada sobre el caso en cuestión, cuya resolutoria fue ratificar lo actuado por la Gerencia Financiera. En ese sentido la Administración actuó conforme al ordenamiento establecido, sometiendo a una instancia administrativa con competencia resolutoria definiendo la situación en discrepancia.”

Con relación a una supuesta inversión de marzo del 2008 en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal sin contar con la recomendación del Comité de Inversiones revisada el acta N° 28-08 de fecha 26 de febrero del 2008, del Comité de Inversiones, se determina que la Dirección de Inversiones realiza la Inversión en dicha entidad bancaria, no obstante existe un comentario del Lic. Gustavo Picado Chacón secretario del Comité de Inversiones el cual señala “...En última instancia, el criterio externado por el Área Administración aún es insuficiente para concretar una inversión con cualquiera de los dos bancos, (Popular e Improsa), pues se requiere la ratificación y aval por parte del Comité de Riesgos”. En la siguiente sesión el Lic. Vega procede a informar sobre las inversiones realizadas en dicha entidad, para lo cual el Comité de Inversiones no realiza comentario alguno.

Por lo anterior se recomienda la realización de una investigación preliminar a efecto determinar la verdad real de los hechos en el procedimiento administrativo seguido en la inversión de certificados de depósito a plazo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal en marzo del 2008 por no contar supuestamente con el aval del Comité de Inversiones, (ver informe de Auditoría Interna N° ASF-193-2011 de fecha 26 de junio del 2011, la cual realiza un detallado estudio sobre el hecho).

Con respecto a la Inversión mediante operación Over The Counter (OTC) sin una supuesta autorización del Comité de Inversiones, que se trasladó al CIPA (Órgano

del Debido Proceso de la Institución), con el Oficio 50.995-08, dicho órgano se pronunció sobre este asunto y concluye:

“De importancia para la resolución de este asunto, queda claro para este Órgano Director, con fundamento en la normativa anteriormente citada, así como del análisis probatorio efectuado tanto documental como testimonial obrante en el expediente se concluye, que por todo lo anteriormente expuesto, se logró determinar que la compra de los títulos de deuda externa del Gobierno de Costa Rica (bde13), efectuados por la Dirección de Inversiones por medio del Área de Colocación de Valores en las fechas 26 y 27 de febrero, 04 y 05 de marzo, todos del año 2008 se hicieron en apego a la normativa y procedimientos

En Adquisición de instrumentos AA por parte de la Dirección de Inversiones los cuales no estaban autorizados por el Comité de Inversiones, se concluye que dicha inversión estaba acorde con la Política de Riesgos del RIVM vigente y que dicho rango se amplía en la Política y Estrategia de Inversiones aprobada por Junta Directiva en el año 2011, de igual forma no se comunicó en tiempo dicho acuerdo a la Dirección de Inversiones.

Respecto a la supuesta concesión de dar en administración los recursos de las reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al Banco Mundial”, se concluye que la Gerencia de Pensiones, sostuvo en por lo menos 2 oportunidades, reuniones con altos representantes del Banco Mundial, con la intención de establecer conversaciones para un Convenio tendiente a invertir parte de los recursos que forman parte de las Reservas del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y obtener además capacitación en dicho organismo mundial a pesar de que la Ley Constitutiva de la CCSS lo prohíbe en su artículo 1° y 39°.

Se evidencia que en la implementación del modelo de tasa efectiva para el cálculo de amortizaciones de los títulos valores, un alto riesgo operativo y atraso incomprensible que ha ocasionado con la entrega de información a la SUPEN, al estar precisamente solicitada su implementación por ese órgano supervisor desde mucho tiempo atrás según los antecedentes descritos.

En cuanto a la recuperación del impuesto del 8% del impuesto de la renta dentro de las debilidades encontradas se puede señalar que el proceso de cobro vigente data del año 2010, que el mismo fue redactado de forma muy general y que

durante todo este tiempo el proceso ha tenido varias personas a cargo, por otra parte se determinó que las fallas en el proceso no fueron reportadas como eventos de riesgo operativo en la comisión respectiva, los cuales representan un alto riesgo operativo y financiero en la recuperación de los montos adeudados.

Sobre este mismo tema queda en evidencia de la investigación realizada que no existe en la Gerencia de Pensiones y probablemente tampoco en la Dirección Financiero Contable una Unidad, o Sub área que realice la contabilidad de inversiones, las cuales se realizan en hojas de Excel y no están dentro del Sistema Financiero Institucional, lo que representa una importante debilidad.

7.2.7 Aspectos de Mejora con la Intervención para solventar los problemas en el sistema de inversiones institucional

Se incorporó al Director y a la Dirección de Inversiones a la Gerencia de Pensiones y al Comité de Inversiones.

Se revisa la funcionalidad del Reglamento de Inversiones del RIVM y se reforma dicho reglamento en los artículos N° 2,3,4,5,7,8,9,10,11,12,19,23,27,28,30,31,.47

Dentro de dicha reforma se modifica la conformación del Comité de Inversiones del RIVM, incorporándose como al Director de Inversiones y al Jefe del Área Administración del Riesgo a efecto de mejorar el flujo de la información.

El nombramiento del Jefe del Área Administración del Riesgo viene a dar criterio de manera preventiva y anticipada a los criterios de inversión, mejora la oportunidad de la información (recomendación realizada por la Contraloría General de la República en el año 2007) y la comunicación entre el Comité de Riesgos y el Comité de Inversiones. Dichos nombramientos vienen a fortalecer el control interno en el sistema de inversiones, sustentado además en la Ley de Control Interno y las Normas de Control Interno para el Sector Público, apartado de ambientes de control.

Se modifica y fortalece el Reglamento de Inversiones del Seguro de Salud en los artículos N°2,4,6,7,8,10,11,12, 15, 16,17,18 y se adicionan los artículos N° 13 , 14, 19.

⁴⁷ Alcance N°19, a la Gaceta N°61, del 28 de marzo del 2011.

Factores Internos		F1 Personal con alto nivel profesional F2 Personal colaborador con iniciativa, comprometido e identificado F3 Equipo y tecnología en sistemas de información actualizada F4 Posibilidad de negociación en mercado por el volumen del portafolio F5 Adecuado clima organizacional F6 Existencia y acatamiento de regulación de diversos orígenes F7 Experiencia en ámbito financiero F8 Existe posibilidad de mejoras salariales F9 Facilidad y entorno adecuado para trabajo en equipo F10 Reconocimiento institucional F11 Estructura de la Dirección muy funcional	D1 Limitaciones normativas en capacitación al personal D2 Deficiencias en infraestructura física D3 Carencia de personal y dificultad de reemplazar ausencias temporales Carencias o fallas en tecnologías de información: redes, equipo, D4 automatización y el SIC D5 Poca comunicación entre equipos de trabajo D6 Poca participación del personal en toma de decisiones D7 Inversiones
Factores Externos		FO	DO
O1 mercado y otras opciones			
O2 Acceso a programas de formación y asesorías en el mercado		-Mejorar Tecnología de información para Implementar al máximo la automatización en diferentes procesos. F3, F11, O3,	-Mantener registro actualizado de charlas, cursos y otros para mejorar el desempeño y habilidades de los funcionarios e incorporar en el presupuesto recursos para los efectos. D1, D7, O2, O6, O8
O3 Existencia de fuentes de información sobre variables del entorno y el mercado		- Implementar revisión de plazas. F1, F2, F5, F8, F9, F10, O2	-Capacitar a los funcionarios para que tengan conocimiento general de todas las tareas que se desarrollan en su área de trabajo de modo estén en capacidad de ser multifuncionales. D3, D5, D7, O9
O4 Mercado incierto permite aprovechar incertidumbre a favor		-Discutir y analizar desde enfoques críticos e investigativos, sobre nuevos elementos y teorías del mercado bursátil. F6, O6, O7, O9	-Realizar análisis crítico al SIC de acuerdo a las necesidades de cualquier inversionista para levantar requerimientos de mejoras o cambio definitivo. D4, O3, O4
O5 Títulos del sector público con buenas condiciones y bajo			
O6 Existen nuevos pensamientos de gestión en el mercado			
O7 Disminución de inflación aumenta rendimientos			
O8 Posibilidad de intercambio de experiencias con otros			
O9 Intervención oportuna en la Gerencia de Pensiones			
A1 Conjuntura macroeconómica afecta rendimientos		AF	AD
A2 Mercado valores muy pequeño y simple		-Insistir ante las autoridades competentes en la razonabilidad de incorporar mayor variedad de instrumentos y mercados que se traduzcan en mayor rentabilidad para la Cartera. A1, A2, F1, F4, F7	-Impulsar el fortalecimiento de las relaciones con otras áreas y entidades ligadas a la gestión de la Dirección de Inversiones. D4, D5, A4.
A3 Personal dispuesto a irse por mejores salarios		-Procurar ser siempre un soporte asesor oportuno para la Gerencia de Pensiones y Comités. F2, F6, A4, A6.	-Promover el intercambio de conocimiento entre los funcionarios de la Dirección de Inversiones D3, D5, D7, A1, A2, A3, A6.
A4 Debilidad en gestión de otras áreas institucionales relacionadas		-Realizar documentos críticos sobre posibles impactos de medidas políticas en la gestión del manejo de las reservas de IVM para proponer medidas de mitigación o exponer observaciones a las autoridades	-Plantear los requerimientos sobre el personal faltante y gestionar plazas ante la Gerencia D3, A3, A4
A5 Poco conocimiento del mercado bursátil a nivel de Gerente, Comités afines o Auditoría		-Procurar la identificación de patrones al mantener monitoreo constante de lo que sucede en el mercado bursátil, así como el des envolvimiento de la sociedad nacional y mundial. F1, F3, F11, A1, A2	-Aprovechar sobre aciertos y desaciertos que otras entidades similares a la Dirección de Inversiones, mediante el intercambio de experiencias e investigación bibliográfica. D1, D7, A1, A2, A6, A7
A6 Proyectos Políticos poco planificados para el fondo			
A7 Superiores jerárquicos de Dirección Inversiones responden lento a cambios en mercado			

En la reforma al Reglamento de Inversiones del Seguro de Salud, se crea el Comité de Inversiones del Seguro de Salud.

Se aprueban, se firman y se normalizan las actas del Comité de Inversiones.

7.3 Estudio de clima organizacional

Por instrucción de la Junta Directiva, este estudio de clima organizacional lo está abordando la Gerencia Administrativa, quien será la responsable de la presentación de resultados a la Junta Directiva; no obstante, el enlace entre la Gerencia de Pensiones y la Gerencia Administrativa es la Licda. Alejandra Rojas Montero. El informe presentado por la dicha Licda., funcionaria del despacho de la Gerencia de Pensiones de la CCSS se presenta en el Anexo N° 3.

Capítulo VIII: Planes Remediales

En este capítulo se describe las acciones realizadas para una solución de corto y mediano plazo de lo diagnosticado, según se desglosa seguidamente:

8.1 Planes remediales en el proceso de apelaciones

- Se levantó un inventario de los casos en apelación y pendientes de resolución. Se elaboró una matriz que permitió establecer tipologías críticas y determinar la población más afectada por el atraso existente.
- Se elaboró una estrategia de abordaje de estos expedientes estableciendo paralelamente a la Comisión de Apelaciones, grupos de trabajo que darían apoyo temporal a efecto de disminuir el pendiente y dar una debida resolución a estos casos, hasta que la atención de casos se encuentre al día.

A continuación se presenta el resumen ejecutivo de lo indicado por la Comisión Nacional de Apelaciones:

RESUMEN EJECUTIVO
PROCEDIMIENTO PARA ATENCIÓN DE APELACIONES PRIMER
TRIMESTRE 2011

I- Origen del asunto:

Desde hace varios años el pendiente existente en Apelaciones ha ido incrementándose de manera significativa lo anterior debido a diversos factores que han incido en el aumento en el número de apelaciones que se reciben.

En diciembre de 2010 la Gerente a.i. de Pensiones solicitó un inventario completo de todos los casos pendientes de resolución de recursos de apelación en el Régimen No Contributivo.

Para la realización de dicho inventario se ocuparon 4 semanas, para ello la Gerencia dio el apoyo de tres funcionarios que colaboraron con dicha tarea, además del personal de la Comisión que se dedicó a esa labor. La matriz se inició el 11 de enero de 2011 y se concluyó el 11 de febrero de 2011, realizando en las últimas semanas algunas mejoras mediante las cuales se pretende incluir información de interés para poder contar con estadísticas.

Para febrero de 2011 se contabilizaron un total de 6902 expedientes pendientes de análisis y resolución de recursos de apelación.

Se elaboró una matriz que permitió establecer tipologías críticas y determinar la población más afectada por el atraso existente, determinándose que el riesgo de vejez es el que ocupa el primer lugar en pendientes, seguido por el de invalidez en el RNC (personas menores de 65 años de edad).

Casos pendientes a febrero de 2011 por tipología

Indigencia	14	0.20%
Invalidez	3369	48.81%
Orfandad	4	0.06%
PCP	35	0.51%
Vejez	3406	49.35%
Otro	1	0.01%
Viudez	73	1.06%
	6902	100.00%

Se elaboró conjuntamente una estrategia de abordaje de estos expedientes estableciendo paralelamente a la Comisión de Apelaciones, tres grupos de trabajo que darían apoyo temporal a efecto de disminuir el pendiente y dar una debida resolución a estos casos, hasta que la atención de casos se encuentre al día.

II- Estrategia implementada:

A. Establecimiento de grupo de trabajo con funcionarios del Área Gestión Pensiones RNC:

Se estableció un plan de trabajo conjuntamente con la Jefatura de Área Gestión Pensiones RNC, la Coordinación de la Asesoría Legal de la Gerencia, la Coordinación de la Comisión de Apelaciones, el mismo consistió en el apoyo de todo el personal del Área (a excepción de plataforma de servicio) por el lapso de un mes, y posterior a ello el soporte de un grupo de cuatro funcionarios que continuarán con el seguimiento hasta que el pendiente haya disminuido significativamente.

Dado que este grupo posee conocimiento en la materia, se dio una inducción por parte de la Coordinadora de la Comisión de Apelaciones, específicamente en lo que es materia recursiva, y respecto de cómo atender recursos de apelación.

Se estableció un protocolo guía para la resolución de los casos.

Se determinó que los expedientes para análisis serían aquellos ingresados a Comisión en el año 2009, provenientes de otras unidades administrativas, priorizando la atención de casos de vejez.

Casos analizados

A la fecha se han analizado 2086 casos con resolución, de los cuales la mayoría ya han sido trasladados para firma a la Gerencia, y los demás se encuentran en revisión por parte de la Comisión.

HISTORIAL DE PENDIENTE (2005-2011)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total general
Vejez	9	36	129	634	1433	1165	412	3818
Invalidez	10	32	124	598	1434	1167	382	3747
Viudez			2	5	34	32	14	87
PCP				1	2	32		35
Indigencia					3	11	4	18
Orfandad			2			2	1	5
Otro					1			1
Total existente	19	68	257	1238	2907	2409	813	7711
Resueltos en año 2011	9	31	178	486	849	499	34	2086
Pendiente en año 2011	10	37	79	752	2058	1910	779	5625

8.2 Planes Remediales en el proceso de Administración de Bienes Inmuebles

- Se encuentra en producción por parte del Área de Gestión informática, una aplicación que permita el soporte para la administración y control de propiedades rematadas a usuarios del IVM por otorgamiento de créditos hipotecarios.

- Se encuentra en trámite de aprobación por parte de la Dirección Jurídica, el nuevo instructivo que contiene los requisitos mínimos para la confección de los contratos de comodato. Por otra parte, se comisionó a la Asesoría Legal de la Dirección Financiera Administrativa analizar la situación legal de cada una de las propiedades que contemplan esta figura.
- Se está en el proceso para la definición de los términos clausulares para la implementación de un contrato de arrendamiento para bienes inmuebles propiedad del IVM, actividad que se lleva a cabo por la Asesoría Legal de la Dirección Financiera Administrativa. Además, se solicitó a la Dirección Arquitectura e Infraestructura la confección de los avalúos de los activos fijos, con especial atención de los edificios Jenaro Valverde y Laureano Echandi.
- Se encuentra en proceso de análisis legal la situación de todas las propiedades rematadas por otorgamiento de créditos hipotecarios.
- Se giró la instrucción al Área Administrativa para que se efectúen las acciones que tiendan a la actualización de los avalúos de 45 propiedades en inventario, de las cuales 35 corresponden a casas de habitación y 10 a lotes.
- Las propiedades en dación de pago están siendo consideradas para las ventas públicas de acuerdo a las recomendaciones de los entes supervisores, tal es el caso de la Casa Club y Urbanización Villa Cecilia, en las cuales no se ha incurrido en gastos por concepto de mantenimiento. Adicionalmente, la Casa Club Sapriisa está en proceso de realización de un plan preventivo y correctivo de acuerdo a recomendación de la Auditoría Interna.
- Se inició la adjudicación de abogados para cobro judicial, activando con ello el proceso de contratación administrativa. Actualmente se encuentran 158 casos en Cobro Judicial y 89 de ellos han sido asignados a abogados externos. Lo anterior, con el propósito de mejorar los tiempos de respuesta para la gestión cobratoria.
- Se está coordinando con la Dirección Financiera Contable y Dirección de Cobros para atender el tema de los arreglos de pago de cuotas obrero

patronales y establecer los mecanismos para la correspondencia del traslado de los bienes inmuebles ejecutados en garantía producto de tales gestiones.

- Se está efectuando por parte de la Asesoría Legal de la Dirección Financiera Administrativa una revisión de la normativa vigente, con el propósito de garantizar una mejora en los procesos de venta y recuperación de los recursos.

8.2.1 Planes remediales de contratos comodatos

En concordancia con la recomendación, la asesoría de la Dirección Financiera Administrativa:

- La asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa recomendó dejar en suspenso el otorgamiento de contratos de comodatos hasta que se regule la aplicación de los mismos por medio de un instructivo, para que así se proceda a la asignación de bienes inmuebles temporales dentro de la figura jurídica del contrato de comodato, y se ejecute en conformidad con la normativa vigente y en las mejores condiciones para la institución.
- Debido a lo anterior, se enviará el instructivo propuesto por dicha asesoría para la fiscalización de la figura de contratos comodatos a la Dirección Jurídica para su análisis y revisión para proceder con la aprobación y ejecución del mismo.

8.3 Planes remediales en el proceso de préstamos hipotecarios

- Se realizó una capacitación de los funcionarios a fin de establecer los principales puntos de mejora de los procesos de créditos hipotecarios con el propósito de fortalecer los conocimientos de tales y con ello se mejoren las actividades sustantivas. Se establecerán protocolos de revisión para mejorar los tiempos de respuesta para el otorgamiento de los créditos hipotecarios.

- El Comité de Créditos designó a la Arq. Flory Arias Sánchez con el propósito de que efectuara una revisión exhaustiva de los avalúos de los inmuebles rendidos en garantía de los créditos hipotecarios. Además, se está coordinando con la Dirección de Arquitectura e Ingeniería para que rinda colaboración en el proceso de revisión de inmuebles y por otro lado, se está en una etapa de revisión y análisis de la normativa que regula las actuaciones de los peritos.
- Se solicitó al Área de Crédito y Cobros la implementación del cálculo de morosidad basados en la normativa SUGEF 1-05, en la cual se establece una medición de este indicador por días de atraso. Con este propósito, se puso en producción un módulo informático para consulta, que permite cuantificar los saldos de cartera en estado de mora por días de atraso.
- Debido a que evidenció que desde el año 2008 no se asignaban casos de cobro judicial a abogados externos, se giraron las directrices para que se procediera a reactivar esta actividad tendiente a la recuperación de los recursos invertidos. Actualmente se están asignando 8 casos semanales a fin de normalizar la situación.
- Se comisionó a la asesoría legal de la Dirección Financiera Administrativa el análisis y recomendaciones de la normativa relacionada con el proceso de créditos hipotecarios, con miras a una actualización y mejoramiento del sustento legal que apoya el proceso de su otorgamiento y administración. Asimismo, se solicitará a la Dirección Jurídica el análisis correspondiente.

8.4 Plan de contingencia y modelo de intervención del grupo de Trabajo de Social

Debido a la los estudio de Trabajo Social representan un cuello de botella en los procesos de pensiones, se realizó sesiones de trabajo con éstos profesionales para que en conjunto se elaborara el siguiente plan remedial.

**Plan de Contingencia- Resolución de Casos Pendientes de Trabajo Social
Setiembre, Octubre, Noviembre 2011**

Etapas	Región	IVM	RNC	PCP	Setiembre	Octubre	Noviembre
I- Definición de casos simples y complejos según disposiciones reglamentarias	Central	117	723	186	IVM	RNC	PCP
II- Elaboración de Procedimientos Técnicos para el manejo de casos simples	Brunca	21	726	27	RNC	IVM	PCP
III- Revisión de solicitudes y expedientes para determinar si procede intervención Trabajo Social	Huetar Atlántica	101	387	9	IVM	RNC	RNC y PCP
IV- Ubicación Geográfica de los casos.	Chorotega	71	1559	59	RNC	IVM	PCP
	Huetar Norte	91	477	170	IVM	RNC	PCP

Fuente: Dirección Administración de Pensiones – Trabajo Social (DAP-TS-397-11)

I-Etapa: El objetivo de definir casos simples y complejos es lograr con los primeros una intervención técnica inmediata mediante el análisis de la prueba documental y de la consulta dentro y fuera de la institución.

II-Elaboración de procedimientos técnicos casos simples. Basada en el análisis sin requerir de visita domiciliaria.

III-Etapa que permite solo trabajar con los casos que realmente demanda la intervención de Trabajo Social.

IV-Como resultado del cumplimiento de esta etapa, se podrá conocer el número real de casos que requieren de la intervención Trabajo Social por ende el resultado permitirá estimar el N° de trabajadores sociales que se necesitan para la ejecución del plan.

V_ En esta etapa y con los resultados de la anterior se podrá determinar el N° de Trabajadores Sociales que se requiere para la atención del pendiente.

8.5 Otras acciones realizadas

Hallazgo	Acciones realizadas
Se encontró 6.902 Apelaciones del RNC sin resolver desde el año 2005.	Se cuenta con un grupo multidisciplinario para atender las apelaciones, se han resuelto más de 2000 casos a la fecha.
No se presentó el presupuesto anual del 2011.	Se consolidó y presentó el presupuesto anual del 2012.
No se consolidó las compras anuales de las diferentes direcciones de sede, incumpliendo con la Ley de contratación Administrativa y su reglamento.	Se hizo un ejercicio para consolidar implementos de oficina de uso común, sólo en tóner para impresoras se contabilizaron más de ₡40 millones. Se cuenta con un inventario de suministros de toda la Gerencia de Pensiones.
Inventario de Propiedades se contaba con 47 casas y 11 lotes	Se han realizado 4 ventas públicas. Se vendió 11 propiedades, y con una recuperación de ₡184,395,360.20
Deficiencias en los Sistemas de Información. El sistemas de Pensiones SIP, es más robusto, sin embargo, existe problemas de trazabilidad en las diferentes etapas del proceso.	El Área de Informática está desarrollando los módulos para dar trazabilidad a las diferentes etapas del proceso.
La Gerencia de Pensiones no utiliza el sistema SINPE del Banco Central, para realizar las transferencias de las pensiones. Por costo de comisiones a los bancos se paga aproximadamente ₡1,900 millones anuales para IVM.	Se está gestionando la utilización del SINPE para pago de pensiones, ya se han trasladado tres entidades (dos cooperativas y Mutual Alajuela), para un total de 11.000 operaciones, Antes de esta implementación por la misma cantidad de operaciones se pagaba 5 millones en comisiones a bancos, hoy se paga a 500 mil por el uso del SINPE. Inició en abril de 2011.
El edificio de Calificación de la Invalidez no contaba con el permiso de funcionamiento sanitario emitido por el Ministerio de Salud.	Desde el mes de julio de 2011 el edificio de Calificación de la Invalidez cuenta con el permiso correspondiente.
Deficiencias en el seguimiento de la SUPEN, CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, DEFENSORÍA DE LOS HABITANTES, AUDITORÍA.	Se asignó un grupo multidisciplinario para control y seguimiento, con el fin de cumplir con los plazos establecidos por los entes supervisores.
Entropía en la Plataforma de Servicios del Edificio Jorge Debravo.	Reorganización de la Plataforma de Servicios para una mejor atención a los usuarios.

Comisiones de apoyo a la gestión sin activar.	Se retomó la activación de las comisiones de apoyo: <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de Salud Ocupacional. • Comisión de Emergencias • Comisión de Reciclaje. • Grupo de Gestores de Valores Institucionales. • Grupo de Apoyo Técnico GAT.
---	---

Capítulo IX: Estado de la Investigaciones Preliminares

En atención de lo dispuesto por esta Junta Directiva en el acuerdo VIII del acuerdo 4° de la sesión n° 8502 del 14 de abril de 2011, se informa sobre el estado en que se encuentra las investigaciones preliminares que hasta el momento se han instruido según el informe presentado por la asesoría legal de la Gerencia mediante oficio ALGP 410-2011, según el siguiente detalle:

Cuadro N° 84
Investigaciones Preliminares en Curso

Caso	Oficio y fecha de instrucción de la investigación ⁴⁸	Oficio y fecha de recibo de gestiones	Gestiones posteriores
<p>Por informe de auditoría n.º AGO-037-2011 del 31 de enero, recibido en la Gerencia de Pensiones el 02 de febrero de 2011 se recomendó <i>“efectuar una investigación preliminar que permita determinar si efectivamente se dio estricto cumplimiento del plan de acción aplicado por parte de la DFA, para la atención inmediata del tratamiento de las inconsistencias presentadas por la comisión de la revisión de saldos del SICRE”</i>.</p>	<p>GP 10.245-2011 11 de marzo 2011</p> <p>La Gerencia de Pensiones instruyó la conformación de un órgano de investigación preliminar cuyo nombramiento recayó en el Lic. Jordan Salazar Vargas (Dirección de Inversiones) y el Ing Julio Madrigal (Área Ingeniería de Sistemas).</p> <p>Nota: Este caso se tramitó inicialmente por el Despacho. La Asesoría conoció del mismo cuando se presentó el informe por parte de la comisión de investigación</p>	<p>Por oficio AIS-SSD-0024-2011-N la Comisión de investigación preliminar presentó ante la Gerencia el 16 de junio pasado el informe requerido.</p>	<p>Por oficio GP 29-706-2011 del 15 de julio de 2011, la Gerencia de Pensiones solicitó ampliación del informe de investigación preliminar a la comisión, lo anterior para ser presentado el 16 de agosto próximo.</p>

	preliminar el 16/06/2011.		
Caso	Oficio y fecha de instrucción de la investigación	Oficio y fecha de recibo de gestiones	Gestiones posteriores
Investigación preliminar referente a denuncia anónima en la que se plantean una serie de situaciones médicas y administrativas que aparentemente se presentan en la Dirección Calificación de la Invalidez.	Mediante oficio GP 21.953-2011 del 13 de abril de 2011 se instruye a la Licda. Alejandra Salazar Ureña y al Dr. Randall Asenjo Rockbrand para que se conformen como miembros de la Comisión de Investigación Preliminar	Pendiente informe de investigación	<p>En la presente investigación se han presentado las siguientes situaciones:</p> <p>Mediante nota de fecha 27 de abril de 2011 la Licda Salazar Ureña comunica la abstención para formar parte de la investigación preliminar instruida.</p> <p>Mediante oficio GP 22.377-2011 se rechaza la abstención presentada y se le indica que el informe de investigación preliminar debe ser presentado el 17 de junio de los corrientes.</p> <p>Mediante nota sin número recibida el 20 de mayo de los corrientes la Licda. Salazar Ureña solicita cambio en el plazo otorgado para la presentación del informe.</p> <p>Mediante oficio GP 29.075 se amplía plazo para la presentación del informe de investigación preliminar para el viernes 3 de agosto de 2011.</p> <p>Mediante oficio GP 29.195 -2011, de fecha 6 de julio de los corrientes, se solicita tomar en consideración dentro del análisis de lo que se investiga, correo electrónico recibido en cuanto a aspectos relacionados con la denuncia inicial.</p>
Investigación referente a trámite de permiso sanitario de funcionamiento para el Inmueble de la Dirección Calificación de la Invalidez.	Mediante oficio GP 29.700-2011 de fecha 14 de julio de los corrientes, se conforma al Lic. Guillermo Calderón Villarevia, Asesor Legal y al Ing. Gerardo Orozco Masis del Servicio de ingeniería como miembros de Comisión de Investigación Preliminar	Pendiente presentación de informe de investigación preliminar para el día 16 de agosto del presente año.	*Se realizaron las acciones pertinentes para tramitar el permiso de funcionamiento. El permiso fue emitido el 22 de julio de 2011, vigente hasta el 22 de julio de 2016

Caso	Oficio y fecha de instrucción de la investigación	Oficio y fecha de recibo de gestiones	Gestiones posteriores
Investigación para determinar cuales funcionarios pertenecientes a la Gerencia de Pensiones, fueron los responsables de que el presupuesto previsto para el año 2011, no se presentara a la Dirección de Presupuesto.	Mediante el oficio PE 35.342-11 de fecha 12 de julio de 2011, la Presidencia Ejecutiva instruyó iniciar una investigación administrativa. para determinar cuales funcionarios pertenecientes a la Gerencia de Pensiones, fueron los responsables de que el presupuesto previsto para el año 2011, no se presentara a la Dirección de Presupuesto	Mediante el GP-29.740-11 se instruye a la Asesoría Legal iniciar con el proceso. Además por medio del GP-29349-11 se le solicitó a la Gerencia Financiera la solicitud de colaboración para que designe funcionarios expertos en el tema, para proceder con la investigación	Se ésta a la espera de Gerencia Financiera asigne los funcionarios.

Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

- Se comprobó que el Plan de Mejoramiento Integral de la Gerencia de Pensiones no cuenta con los estudios técnicos básicos del ciclo de vida de un proyecto de esta naturaleza, lo que provocó la ejecución de acciones de forma desordenada y sin ninguna planificación que garantizara el cumplimiento oportuno de los objetivos.
- El Plan de Mejoramiento no contó con los estudios prefactibilidad y planificación para justificar la ejecución eficiente de los recursos públicos.
- La creación de 117 nuevas plazas en el período 2008-2010 con un costo aproximado de \$1,500 millones en pago de salarios, representa un incremento del 70%, sin que la inversión de este recurso se refleje en un aumento en la producción durante ese período.
- Se implementa el funcionamiento del Centro Regional Brunca sin contar con la estructura organizativa aprobada según la normativa institucional vigente, por lo tanto no se cumplió con el principio de legalidad que la ley exige.
- La implementación de los Centros de Gestión no impactaron a favor de una resolución oportuna, eficiente y eficaz para la resolución de solicitud de pensiones de IVM y RNC.
- La implementación del Plan de Mejoramiento Integral al carecer de estudios previos de planificación, prefactibilidad, económicos, legales y políticos, ocasionó desorden en toda su logística.

- Se invierten recursos para la compra de equipo de alta tecnología sin que hayan sido utilizados para los fines que fueron solicitados por falta del respaldo legal correspondiente: equipo de telemedicina con un costo de \$58.000.000.00 para la valoración de la invalidez.
- Por falta de planificación y estudios técnicos se adquieren equipos que no pueden ser instalados en su totalidad, ya que no se cuenta con las condiciones de infraestructura y de recurso humano que permita la adecuada utilización de los mismos.
- Por falta de planificación, estudios de prefactibilidad, legales, económicos y políticos, se incumple con los objetivos estratégicos contenidos en el Plan de Mejoramiento ya que los resultados evidencian que las estrategias implementadas no impactaron positivamente en los tiempos de respuesta, acercamientos al usuario y por ende la calidad en el servicio.
- A pesar de la inversión inicial realizada para la implementación de los Centros de Gestión no impactan en la producción para la resolución de casos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen No Contributivo.
- Una vez finalizado el estudio de procesos se concluye que existen importantes posibilidades de mejora en los mismos, para lo cual se requiere realizar una reingeniería integral en las cinco Direcciones de Sede que componen la Gerencia de Pensiones.
- Dentro de los procesos sustantivos evaluados se determinó que los estudios efectuados por Trabajo Social y la evaluación de la calificación de la invalidez representan uno de los cuellos de botella más importantes para una oportuna resolución de las solicitudes de pensiones de los regímenes Invalidez, Vejez y Muerte y Régimen No Contributivo.

- La valoración de casos del Régimen No Contributivo es muy compleja, ya que se requiere tanto de estudios de trabajo social (para determinar si el solicitante clasifica en pobreza extrema o pobreza) como de valoraciones médicas (para certificar su invalidez). Además la gama de riesgos en ésta categoría es muy extensa, por ejemplo, los casos se clasifican en invalidez de PCP, invalidez por vejez, indigencia, autismo, meningocole, entre otros, por lo anterior, se detectan dos cuellos de botella: estudios de trabajo social y calificación de la invalidez que traen como consecuencia el atraso en la resolución de casos.
- Con una organización proactiva y eficiente por parte de la Comisión Nacional de Apelaciones se ha logrado resolver más de 2000 casos, solicitudes de apelación de los 6902 que se encontraban pendientes.
- Para una adecuada administración del Sector Público es indispensable la implementación de una cultura de control interno en todos los ámbitos de competencia, la rendición de cuentas y medición de resultados por medio de indicadores de control de la gestión, son fundamentales.
- No se evidencia la implementación de la Ley de Control Interno y su Reglamento de una manera ordenada y articulada desde las direcciones de sede conforme la metodología emitida por la Dirección de Sistemas Administrativos.
- No presentó el presupuesto anual del 2011, incumpliendo con la Ley de Administración Financiera de la República y presupuestos públicos y su reglamento.

- Inexistencia de una estructura organizativa homogénea que permita garantizar que los procesos de contratación administrativa ejecutados por todas las Direcciones y el Despacho de la Gerencia de Pensiones se ejecutaran al amparo de la normativa que priva en la materia.

9.2 Recomendaciones

- La Dirección de Administración de Pensiones debe planificar en el corto plazo, las acciones a seguir para la toma de decisiones en cuanto al recurso humano, activos, contratos de limpieza, alquiler, mantenimiento de equipos de los Centro Regionales activos, todo en apego a la normativa y estructura vigente.
- La Dirección de Administración de Pensiones debe ser el ente rector (controlar, revisar y monitorear) el servicio que presta la Gerencia Financiera para el trámite de pensiones.
- La Dirección de Desarrollo Organizacional debe evaluar la estructura actual en función del proceso de gestión de pensiones llevados a cabo por las sucursales de la Gerencia Financiera con el fin de actualizar el modelo de gestión vigente.
- Todo proyecto o plan debe utilizar la «*Guía para formulación del Plan de Acción*» de la Dirección de Planificación Institucional, con el fin de normar los procedimientos a seguir para cualquier proyecto que se plantee.
- La Dirección de Administración de Pensiones en conjunto con la Dirección de Calificación de la Invalidez, debe realizar un estudio de viabilidad técnica y legal, para establecer las acciones a seguir con el fin de determinar si la implementación de la regionalización de la calificación de la invalidez por medio del equipo de telemedicina se puede llevar a cabo.

- Las Gerencias de Pensiones y Financiera en conjunto con la Dirección de Actuarial deben revisar el costo operativo del Régimen No Contributivo, y actualizarlo, con el fin de verificar el uso correcto de los recursos de cada régimen.
- Realizar una reingeniería de todos los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones basada en los resultados del estudio realizado durante la intervención de la Gerencia de Pensiones.
- Asignar un grupo de trabajo exclusivo conformado por los 4 Ingenieros Industriales que tiene disponible la Gerencia de Pensiones distribuidos en las diferentes direcciones de sede para dar inicio al proceso de reingeniería de toda la Gerencia.
- Además de los ingenieros debe ser parte del equipo un planificador, un economista y un administrador (que se ubican en el Despacho de la Gerencia) para dar apoyo al desarrollo de la reingeniería en las direcciones de sede con el objetivo de mejorar los servicios que presta la Gerencia, iniciando con:
 - a) Proceso de implementación de la nueva estructura organizacional de la Gerencia de Pensiones.
 - b) Proceso de otorgamiento de pensiones de IVM para toda la red que conforma la Gerencia en coordinación con la Gerencia Financiera.
 - c) Proceso de otorgamiento de solicitudes del RNC.
 - d) Proceso de la Calificación de la Invalidez.
 - e) Proceso de otorgamiento de Préstamos Hipotecarios para la compra de lotes, construcción y ampliación o mejoras de viviendas.
 - f) Sub-Proceso de Actualización Tecnológica para el apoyo a la gestión de la Gerencia de Pensiones.
 - g) Sub-Proceso de Contratación Administrativa
 - h) Subproceso de Presupuesto, Contabilidad y Finanzas
 - i) Subproceso de logística
 - j) Subproceso de la gestión del recurso humano
 - k) Entre otros
- El grupo de apoyo a la Gestión de la Gerencia de Pensiones deberá implementar la herramienta *Guías para la formulación de planes de acción*,

elaborada por la Dirección de Planificación Institucional para todo proyecto que se pretenda ejecutar.

- Oficializar la metodología de estudios técnicos y de viabilidad para que sean utilizados por el grupo de apoyo a la gestión de la Gerencia de Pensiones en toda propuesta de proyecto.
- Una vez mejorado los procesos sustantivos actuales se debe de iniciar con los estudios técnicos y de viabilidad financiera y legal para proponer mejoras a la gestión de la gerencia de pensiones cumpliendo la metodología planteada anteriormente.
- El grupo de apoyo debe coordinar con el Gerente de Pensiones, los directores y jefes de sede, para establecer los indicadores de control de la gestión con el fin de evaluar los resultados de los procesos y subprocesos de la Gerencia.
- El desarrollo de herramientas tecnológicas para el apoyo a la gestión gerencial debe ser diseñadas por el Centro de Gestión de Informática de la Gerencia, conforme la normativa Institucional que rige la materia en el desarrollo informático.