INFORME Nro. DFOE-SOC-IF-06-2012
31 de julio, 2012

DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA

ÁREA DE SERVICIOS SOCIALES

INFORME SOBRE LA ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL EQUIPO DE ESPECIALISTAS NACIONALES PARA RESTABLECER LA SITUACIÓN FINANCIERA DEL SEGURO DE SALUD DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

2

2012

CONTENIDO

Página No.

RESUMEN EJECUTIVO

1 INTRODUCCIÓN 1

ORIGEN DE LA AUDITORÍA 1
OBJETIVO DE LA AUDITORÍA 1
NATURALEZA Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA 1
DIVULGACIÓN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN 2
COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA 2
METODOLOGÍA APLICADA 3
ANTECEDENTES 3
CONTENIDO DEL INFORME DEL EQUIPO DE ESPECIALISTAS NACIONALES 4
ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LOS ESPECIALISTAS 5
CONTROL SOBRE EL AVANCE EN LA ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES 8

2 RESULTADOS 9

AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES CONTENIDAS EN EL INFORME DE LOS ESPECIALISTAS 9
PROPUESTAS PARA LA ATENCIÓN DEL INFORME DE LOS ESPECIALISTAS QUE NO HAN SIDO DISCUTIDAS POR LA JUNTA DIRECTIVA 13
EL ESQUEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL SE REFIERE A LOS PLANES Y PROYECTOS PARA LAS ACCIONES CORRECTIVAS, PERO NO CONTEMPLA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES. 16

3 CONCLUSIONES 18

4 DISPOSICIONES 19

A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL 19
CONSIDERACIONES FINALES 20

ANEXO 22

INFORME Nro. DFOE-SOC-IF-06-2012

RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué examinamos?

Se efectuó una auditoría de carácter especial en la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), con el objetivo de examinar el avance en la implementación de las recomendaciones contenidas en el informe rendido por el equipo de especialistas nacionales, comisionado por la Junta Directiva para el análisis de la situación del seguro de salud de la entidad; así como el proceso emprendido por esa entidad aseguradora para atender tales recomendaciones.
La auditoría abarcó el período comprendido entre el 29 de setiembre de 2011 –fecha de emisión del informe del equipo de especialistas– y el 11 de junio de 2012, extendiéndose en aquellos casos en que se consideró pertinente.

¿Por qué es importante?

El deterioro de las finanzas de la CCSS y de la gestión de los servicios de salud, requiere que esa entidad tome acciones efectivas para resolver las causas de los problemas, de modo que se logre la sostenibilidad del seguro de salud y las condiciones para prestar un servicio oportuno y de calidad a los ciudadanos. En ese sentido, es importante que la CCSS avance en la ejecución de las recomendaciones contenidas en el informe que el equipo de especialistas nacionales presentó a su Junta Directiva, muchas de las cuales tienen un impacto significativo en el cumplimiento del mandato asignado a esa institución y sobre los recursos públicos a su cargo.

¿Qué encontramos?

Aun cuando la CCSS reportó que el 62% de las recomendaciones ya llevaban un grado importante de avance, éste se refiere a la formulación de los planes y propuestas técnicas para atender las recomendaciones; por lo tanto, este porcentaje no está mostrando el nivel específico de avance en la ejecución de cada una de las acciones correctivas y de mejora.
De acuerdo con la categorización planteada por este órgano contralor, el 65,9% de las recomendaciones (60 de las 91) están en desarrollo de la solución técnica, 30,8% (28 recomendaciones) fueron presentadas ante la Junta Directiva y 3,3% (3 recomendaciones) fueron desestimadas por la CCSS por resultar inviables.

Por tanto, al 11 de junio de 2012, aún se mantenían pendientes de presentación para la aprobación de la Junta Directiva de la CCSS, los documentos de proyecto y planes de

implementación de acciones correctivas y de mejora, correspondientes a dos terceras partes de las 91 recomendaciones del informe del equipo de especialistas. A pesar de que esa Junta fijó plazos de entre uno y seis meses para que la Administración formulara dichos planes y proyectos, un 80% de ellos acumulan retrasos que oscilan entre los 111 y 174 días con respecto a las fechas de presentación establecidas por ese órgano colegiado.

Entre estas recomendaciones, se destacan las referidas a algunos de los asuntos de mayor preponderancia e impacto que fueron abordados en el informe del equipo de especialistas, tales como: materia laboral y de recursos humanos, gestión de los ingresos, aseguramiento, inspección, cobro, restructuración, distribución del personal, desconcentración, listas de espera, rendición de cuentas, sistemas de información para la planificación y toma de decisiones y alcance de la oferta de los servicios de salud.

Sin perjuicio de la complejidad que supone para la CCSS el abordaje de tales asuntos, es necesario un análisis al interior de la entidad aseguradora, que dilucide los factores que están incidiendo mayormente en que se haya lentificado la discusión y toma de acuerdos por parte de la Junta Directiva.

El procedimiento diseñado por la CCSS para la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas resulta razonable, en términos generales, para concretar la elaboración de las propuestas técnicas o planes de acción y elevar tales propuestas a la Junta Directiva a efectos de la deliberación y adopción de acuerdos por parte de dicha Junta.

Ahora bien, los roles asignados por la CCSS para el control y seguimiento del proceso de atención de las recomendaciones abarcan la elaboración de las propuestas técnicas por parte de las dependencias responsables, hasta culminar con la aprobación, por parte de la Junta, de las referidas propuestas técnicas y la instrucción a las dependencias ejecutoras para que procedan a su implementación; por lo tanto, se requiere ampliar y complementar estas funciones de control y seguimiento, para medir el avance de las acciones que las dependencias ejecutoras informen, una vez que cada uno de los documentos de proyecto y planes para implementar las acciones correctivas y de mejora, se encuentren avalados por esa Junta. Esta labor resulta especialmente pertinente para aquellos temas específicos que revistan, a juicio de la CCSS, el carácter más estratégico dentro del conjunto de las recomendaciones comprendidas en el informe del equipo de especialistas nacionales.

¿Qué sigue?

El órgano contralor giró disposiciones a la Junta Directiva de la CCSS, para que se realice un análisis que identifique los factores que están incidiendo en que, para un número significativo de recomendaciones del informe del equipo de especialistas, los informes técnicos de cumplimiento, documentos de proyecto o planes para la adopción de acciones correctivas y de mejora, aún no se hayan sometido al conocimiento de ese órgano directivo, y que adopte los acuerdos que den por atendida la recomendación, por recibido el informe técnico o por aprobada la propuesta de mejora, según sea el caso.

Asimismo, se dispuso a esa Junta que instaure una metodología o procedimiento para el seguimiento y control detallado de aquellos planes y proyectos que sean aprobados por ese órgano directivo, para la implementación de las acciones correctivas y de mejora que atiendan las recomendaciones del informe del equipo de especialistas nacionales. Sin perjuicio de otros elementos o variables a controlar y dar seguimiento, dicha metodología habrá de considerar la incorporación de elementos para el control administrativo tales como: cronogramas de implementación y su respectiva ruta crítica, ejecutores, actividades y sus niveles de avance, metas, productos intermedios, productos finales y dependencia institucional con el mandato suficiente para ejecutar esta función de control.

INFORME Nro. DFOE-SOC-IF-06-2012

DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA

ÁREA DE SERVICIOS SOCIALES

INFORME SOBRE LA ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL EQUIPO DE ESPECIALISTAS NACIONALES PARA RESTABLECER LA SITUACIÓN FINANCIERA DEL SEGURO DE SALUD DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

1 INTRODUCCIÓN

Origen de la auditoría

1.1 La auditoría se incorporó en el plan de trabajo de esta Contraloría General, por la importancia que reviste la aplicación de las recomendaciones del equipo de especialistas para mejorar la gestión financiera y los servicios de salud de la CCSS.

Objetivo de la auditoría

1.2 Examinar el avance en la implementación de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud, así como el proceso emprendido por la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), para atender esas recomendaciones.

Naturaleza y alcance de la auditoría

1.3 La auditoría comprendió un análisis general sobre las actuaciones de la Junta Directiva y la administración de la CCSS, para la atención de las recomendaciones consignadas en el informe del equipo de especialistas a quienes esa Junta encargó el examen de la problemática financiera y de gestión de la entidad aseguradora.

1.4 El período de análisis va del 29 de setiembre de 2011 –fecha de emisión del informe del equipo de especialistas– al 11 de junio de 2012, extendiéndose en aquellos casos en que se consideró pertinente.

1.5 La auditoría se realizó de conformidad con lo establecido en el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el Manual General de Fiscalización Integral y el Manual del Procedimiento de Auditoría de la Contraloría General de la República.

Divulgación de los criterios de evaluación

1.6 El órgano contralor comunicó a la administración de la CCSS los criterios de evaluación[1], referidos éstos a la normativa jurídica y técnica aplicable y a otras fuentes de criterios establecidos por la propia CCSS o por terceros. Los criterios de evaluación son los siguientes:

a) El *"Informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud de la CCSS. Recomendaciones para restablecer la sostenibilidad financiera del seguro de salud"*.
b) Acuerdos adoptados por la Junta Directiva de la CCSS, en relación con las recomendaciones del informe del referido equipo de especialistas nacionales.
c) Documentos de proyecto u otros análogos, que orientan la ejecución de las acciones requeridas para atender las recomendaciones.
d) Buenas prácticas en materia de gestión, control y seguimiento de proyectos.

Comunicación preliminar de los resultados de la auditoría

1.7 La comunicación preliminar de los principales resultados, conclusiones y disposiciones producto del estudio a que alude el presente informe, se efectuó el 11 de julio de 2012 en el piso 9 del edificio Laureano Echandi de la CCSS y estuvieron presentes los siguientes funcionarios: Lic. Luis Fernando Campos Montes, Gerente Administrativo, en representación de la Presidenta Ejecutiva de la CCSS; Dr. Róger Ballestero Harley, Director de la Dirección de Planificación Institucional de la CCSS; y Lic. Jorge Arturo Hernández Castañeda, Auditor Interno de la CCSS, actividad a la que se convocó de manera formal[2].

1.8 El borrador del presente informe se entregó en esa misma fecha, en papel y en versión digital, en el despacho de la Presidencia Ejecutiva de la CCSS[3], con el propósito de que en un plazo no mayor de cinco días hábiles, formulara y remitiera a la Gerencia

[1] Oficio Nro. DFOE-SOC-0423 del 24 de mayo de 2012.
[2] Oficio Nro. 06642 (DFOE-SOC-0533) del 03 de julio de 2012.
[3] Oficio Nro. DFOE-SOC-0559 del 10 de julio de 2012.

del Área de Servicios Sociales, las observaciones que considerara pertinentes sobre su contenido. Estas últimas fueron remitidas al órgano contralor, mediante oficio Nro. GA-33.428-12 del 18 de julio de 2012. Las observaciones aportadas fueron analizadas, valoradas e incorporadas en lo pertinente, según el detalle que se presenta en el Anexo al presente informe.

Metodología aplicada

1.9 La metodología de indagación empleada incluyó la realización de entrevistas a funcionarios de la CCSS; la formulación de consultas por escrito a titulares de dependencias vinculadas de forma directa con el proceso de atención de las recomendaciones del informe de los especialistas nacionales; así como, la obtención y análisis de documentación relevante asociada con dicho proceso.

Antecedentes

1.10 En los últimos años la CCSS ha venido experimentando dificultades financieras que ponen en riesgo la sostenibilidad de la seguridad social. Algunas de estas dificultades guardan relación con la crisis financiera mundial, que ha provocado un efecto negativo en las tasas de empleo del país y como consecuencia directa, una merma en la recaudación de ingresos de la CCSS; algunas otras se originan en problemas de gestión acumulados por esa entidad a lo largo de varios años. Por su parte, el deterioro de las finanzas y de la gestión de los servicios de la CCSS, en especial los del Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM), han sido motivo de una amplia discusión nacional en época reciente, acrecentándose notablemente a partir del año 2011.

1.11 Sobre las causas y propuestas para solucionar estos problemas y contribuir a la sostenibilidad de la institución, la CCSS cuenta desde hace varios años con una cantidad importante de informes de la Contraloría General de la República y de la Auditoría Interna, sobre diversos temas, así como, con varios diagnósticos internos y los aportes del estudio sobre la situación financiera de los expertos de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), dado a conocer en julio de 2011. Asimismo, una comisión especial de la Asamblea Legislativa que investiga y analiza la gestión de la CCSS está promoviendo algunos proyectos de ley, entre ellos, los que proponen dotar a la institución de figuras e instrumentos legales para mejorar su gestión de cobro y, con ello, coadyuvar al incremento de los ingresos y por ende a la atención de sus problemas financieros.

1.12 En razón de la referida problemática financiera y de gestión, la Junta Directiva

comisionó a un equipo de especialistas nacionales, para efectuar un análisis y plantear recomendaciones ante esa Junta. Este equipo emitió un informe de fecha 29 de setiembre de 2011, el cual se titula *"Informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud de la CCSS. Recomendaciones para restablecer la sostenibilidad financiera del seguro de salud"*, que comprende 91 recomendaciones dirigidas a tal propósito.

1.13 El capítulo de resultados del presente informe versará sobre los avances en la implementación de las recomendaciones y sobre el proceso llevado a cabo por la CCSS para su atención.

Contenido del informe del equipo de especialistas nacionales

1.14 De previo a referirse a los avances y al proceso llevado a cabo por la CCSS para la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, seguidamente se hace una mención breve al contenido del informe.

1.15 Una parte de las recomendaciones formuladas en el referido informe, fueron acompañadas de una referencia a sumas monetarias o a datos estadísticos, con una breve descripción de la naturaleza del tema o problema que dio pie a dichas recomendaciones. No obstante, para algunas de las recomendaciones no se incluyó un sustento técnico o algún otro comentario que las apoyara[4].

1.16 La mayoría de las recomendaciones se redactaron en forma muy escueta; sin embargo, en algunos casos fueron acompañadas de una mención acerca del plazo propuesto para su implementación, se citó el producto final requerido, o bien, se incluyeron algunas explicaciones adicionales que permiten comprender con mayor claridad la forma en que el equipo de especialistas nacionales está considerando que debe atenderse el problema. En algunas ocasiones la información que se consignó junto con la recomendación representa una ampliación del contenido mismo de la recomendación o equivale a una recomendación adicional, implícita o explícita, sobre el mismo asunto o problema[5].

1.17 No todas las recomendaciones fueron avaladas por la totalidad de los miembros del equipo de especialistas; algunas de ellas fueron formuladas por uno, dos o tres de sus

[4] Véanse las recomendaciones Nros. 10, 11, 27, 42 y 65b.
[5] Véanse las recomendaciones Nros. 23, 24, 26, 28, 29, 35, 36, 38b, 40, 41, 44, 49, 51, 52, 55, 56, 62, 65a, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 75a, 75b, 78, 79 y 81.

miembros; sin embargo, la mayor parte de las recomendaciones fueron planteadas por los cuatro miembros. La formulación de recomendaciones sobre un mismo asunto, por una parte de los miembros y no por su totalidad, generó que se produjeran recomendaciones que, junto al número consecutivo correspondiente, fueran seguidas de la letra a), b) e incluso c), lo que provocó que, sobre un total de 81 aspectos comprendidos en el informe, se emitieran 91 recomendaciones.

1.18 Todas las recomendaciones del informe fueron dirigidas a la Junta Directiva de la CCSS; no obstante, para dar cumplimiento cabal a algunas de ellas se requiere del concurso decidido de otras instancias, tal es el caso del Poder Ejecutivo, compuesto por el Presidente de la República y el Ministro del ramo, sea éste el titular de la Cartera de Salud o la de Hacienda[6], o del Poder Legislativo en lo que se refiere a la introducción de reformas legales[7].

1.19 En consonancia con las características del informe, antes consignadas, la CCSS ha indicado que se presentan condiciones tales como: escasa estructuración de conceptos, variabilidad, alta complejidad en cuanto a los tópicos abordados y diversidad de puntos de vista por parte de los integrantes del equipo de especialistas[8]. Además, la CCSS ha hecho notar que las recomendaciones del informe no son de acatamiento obligatorio y que la entidad aseguradora contempló el estudio y atención del 100% de dichas recomendaciones, pese a que algunas de ellas resultan antagónicas entre sí[9]. Tales condiciones vendrían a concederle a la CCSS un margen de discrecionalidad suficiente en términos de definir la naturaleza y alcance de las acciones institucionales que se implementen para atender las recomendaciones, adecuando y redimensionando estas últimas, según sea el caso.

Organización del proceso de atención de las recomendaciones de los especialistas

1.20 A continuación se enunciarán los aspectos que la Contraloría General considera más relevantes –aun cuando no los únicos– del proceso que la CCSS ha seguido para la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas[10].

[6] Ver las recomendaciones Nros. 3, 4 y 47.
[7] Ver las recomendaciones Nros. 5, 18, 35, 36, 54, 65a y 65c.
[8] Oficio Nro. DPI-271-12 del 04 de junio de 2012, de la Dirección de Planificación Institucional de la CCSS.
[9] Oficio Nro. P.E. 23.515-12 del 04 de junio de 2012, de la Presidencia Ejecutiva de la CCSS.
[10] La descripción del proceso de atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, contenida en el presente apartado de este informe, se sustenta principalmente en los citados oficios Nros. DPI-271-12 y P.E. 23.515-12, ambos del 04 de junio de 2012, así como, en entrevistas efectuadas al Director y a personal de la Dirección de Planificación Institucional (DPI), del 24 de febrero y 19 de abril de 2012.

1.21 La Dirección de Planificación Institucional (DPI) recibió el aval de la Presidencia Ejecutiva para el desarrollo de una metodología para la atención de las recomendaciones de dicho informe, incluyendo el control y seguimiento de las acciones implementadas y los mecanismos para requerir y dar cuentas sobre tales acciones, bajo un enfoque de buenas prácticas de gestión.

1.22 En talleres efectuados en octubre de 2011 con participación de la Junta Directiva, la DPI sistematizó los contenidos, formato, periodicidad y mecanismos de comunicación y coordinación, para el proceso de atención de las recomendaciones del informe; asimismo, la referida metodología fue aprobada por la Junta Directiva en octubre de 2011 y comunicada a las gerencias de la CCSS en noviembre de ese mismo año.

1.23 Una vez recibido el informe del equipo de especialistas, la Secretaría de Junta Directiva llevó a cabo la recopilación de los acuerdos de esa Junta, relacionados con los asuntos comprendidos dentro de las recomendaciones del informe, que ya hubiesen sido abordados por la entidad aseguradora con anterioridad a dicho informe. Los acuerdos recopilados fueron puestos a disposición de la Junta para ser considerados por ésta al momento de establecer la forma en que las diversas dependencias de la CCSS prepararían las propuestas técnicas para la atención de tales recomendaciones.

1.24 En la sesión Nro. 8545 del 10 de noviembre de 2011, la Junta Directiva de la CCSS estableció un conjunto de condiciones, forma y plazo en que serían atendidas las recomendaciones, para lo cual, emitió un acuerdo que comprendió en forma individual, cada una de las recomendaciones y designó a las dependencias responsables del diseño de las propuestas técnicas y de su implementación, a saber: Presidencia Ejecutiva, Gerencia Administrativa, Gerencia Médica, Gerencia Financiera, Gerencia de Logística, Gerencia de infraestructura y Tecnología, Dirección Actuarial, Dirección de Planificación Institucional y Auditoría Interna. El 41% de las recomendaciones fueron comisionadas a dos o más dependencias, bajo la coordinación de una de ellas.

1.25 El plazo otorgado por la Junta Directiva a las dependencias de la CCSS, para que éstas formularan y sometieran al conocimiento de esa Junta las propuestas técnicas, osciló en un rango de entre uno y seis meses con posterioridad a la mencionada sesión Nro. 8545.

1.26 La DPI tiene a cargo el seguimiento a las acciones ejecutadas por las dependencias para cumplir con los acuerdos de la Junta Directiva relativos a la atención del informe

del equipo de especialistas, de manera que tales documentos son sometidos a valoración de la DPI para las observaciones y aportes de forma que ésta estime pertinente realizar, de previo a su elevación a la Junta. A ese respecto, a la DPI le corresponde *"brindar el control y seguimiento de los acuerdos tomados por parte de la Junta Directiva, en cuanto a los tiempos de cumplimiento, responsables y alcance de las decisiones tomadas en relación con el informe de los especialistas, por lo tanto, una vez presentada la recomendación la DPI analiza el acuerdo emitido en cada ítem y valora las acciones de control que se deben de realizar, en aquellos casos que así lo requieran; por ejemplo: reuniones de seguimiento, recordatorios de fechas de cumplimiento, asesoría a las unidades, entre otras."*[11]. Estas acciones se realizan sin perjuicio de los mecanismos de seguimiento instaurados al interior de cada dependencia.

1.27 Las dependencias responsables de diseñar las propuestas técnicas preparan éstas bajo un documento denominado "Formato Informe Final"[12], complementado con un "Formato de Presentación", ambos diseñados por la DPI como una guía referencial (no obligatoria), para que sean presentados a la Junta Directiva en la sesión en que ésta conozca la propuesta técnica. Dado el carácter no obligatorio de los referidos formatos, las dependencias ejecutoras pueden formular sus propuestas en documentos con otros formatos.

1.28 Una vez que la propuesta técnica ha sido revisada por la DPI, se solicita agendar un espacio para su presentación a la Junta Directiva. Ésta adopta acuerdos que avalan las propuestas técnicas para así dar inicio a la implementación de los planes de acción para el cumplimiento de las recomendaciones, o bien, formula requerimientos adicionales que amplían el análisis y complementan o enmiendan las propuestas técnicas elevadas a su conocimiento.

1.29 Las dependencias responsables, luego de contar con el aval de la Junta Directiva a la propuesta técnica, proceden a su implementación, en los términos y condiciones en que haya sido aprobada por la Junta.

[11] Oficio Nro. DPI-271-12 del 04 de junio de 2012, de la Dirección de Planificación Institucional

[12] Este formato de informe tiene una estructura propia de un documento de proyecto y responde a cuatro fases metodológicas para la atención de las recomendaciones, a saber: Fase 1 de análisis de la recomendación (análisis de viabilidad); Fase 2 de definición de la propuesta (con un enfoque orientado a proyectos y al sistema de planificación institucional); Fase 3 de implementación y Fase 4 de medición de resultados de la propuesta (informe de cierre).

Control sobre el avance en la atención de las recomendaciones

1.30 Para el seguimiento y control del avance en la atención de las recomendaciones del informe de los especialistas, la DPI cuenta con una herramienta consistente en una hoja electrónica diseñada en noviembre de 2011, la cual ha sido objeto de ajustes a partir de su puesta en aplicación. La herramienta originalmente incorporaba ocho valores o criterios de clasificación para establecer el avance en la preparación de las propuestas técnicas; posteriormente, los criterios de clasificación fueron modificados por la DPI con miras, según ha señalado la entidad aseguradora, a disponer de un esquema de mayor dinámica, más simple y eventualmente más objetivo para reflejar el nivel de avance de dichas propuestas. De acuerdo con estos nuevos criterios de clasificación, la CCSS agrupa las recomendaciones en tres categorías, según el avance en las propuestas técnicas, a saber:

a) Presentadas (concluidas): aplica para aquellos casos en que la dependencia ejecutora ya ha presentado los informes con la propuesta técnica ante la Junta Directiva. Esta categoría incluye además los casos de recomendaciones que, una vez analizadas, se concluyó que no tienen lugar en el contexto del quehacer institucional de la CCSS, ni corresponden al marco jurídico en el que se desempeña la CCSS.

b) Con acuerdos previos (atendidas): comprende aquellos casos en que los temas tratados en las recomendaciones ya habían sido discutidos en sesiones de Junta Directiva, de previo a la emisión del informe de los especialistas.

c) En desarrollo: corresponde a aquellas cuyas propuestas técnicas para atender las recomendaciones, todavía no han sido presentadas ante la Junta Directiva, aun cuando es posible que existan reportes de avance parciales o incluso se haya sometido a revisión de la DPI algún informe preliminar[13].

1.31 Los datos consignados en la herramienta de seguimiento y control se actualizan periódicamente, conforme la Junta Directiva, las dependencias ejecutoras y la DPI ejecutan nuevas acciones en relación con las recomendaciones del informe del equipo de especialistas. De ahí que, la Contraloría General requirió tomar una fecha de corte en el avance de las acciones de la CCSS, a efectos de comunicar los resultados del presente estudio; dicha fecha correspondió al 11 de junio de 2012.

[13] Oficio Nro. DPI-271-12 del 04 de junio de 2012, de la Dirección de Planificación Institucional.

2 RESULTADOS

Avance en la implementación de las recomendaciones contenidas en el informe de los especialistas

2.1 La clasificación que ha sido establecida por la CCSS, está orientada a consignar un determinado nivel de avance en la formulación de las propuestas técnicas para atender cada una de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, no así para expresar el grado específico de avance en la ejecución de cada una de las acciones correctivas y de mejora, una vez que éstas ya han sido avaladas por la Junta Directiva y se acuerda su implementación; ello aun cuando las recomendaciones catalogadas como concluidas, se reportan de forma general en una etapa de implementación, dentro de la herramienta de seguimiento y control, según se indicara anteriormente. A la ya citada fecha de corte (11 de junio de 2012), la CCSS reporta los siguientes niveles de avance: 27 recomendaciones presentadas (concluidas)[14], 31 con acuerdos previos (atendidas) y 33 en desarrollo.

2.2 Hay que señalar que a la fecha de corte, los plazos de hasta seis meses otorgados por la Junta Directiva para que las dependencias formularan las propuestas técnicas ya habían fenecido; estos plazos, en todo caso, anteceden y son independientes de los plazos planteados en las propuestas técnicas avaladas por la Junta, para que se concreten las tareas, actividades, procesos, productos intermedios y finales que en definitiva vengan a solventar las problemáticas financieras y de gestión comprendidas en tales propuestas.

2.3 A efectos de informar sobre el avance en la atención del informe del equipo de especialistas, la CCSS publicó en su portal de internet una noticia de prensa fechada 18 de abril de 2012, en la cual se indicó que *"El 62% de las recomendaciones planteadas por el grupo de "notables", en noviembre pasado, ya llevan un grado importante de avance, por parte de las diferentes gerencias de la Caja Costarricense*

[14] La CCSS ha señalado que tres recomendaciones del informe se encuentran fuera del alcance de esa entidad, en vista de que los asuntos que en ellas se plantean están regulados en los artículos 7 y 8 de la Ley Constitutiva de la entidad. Tales recomendaciones se refieren a cambios en la conformación de la Junta Directiva (recomendaciones 65a y 65b) y a la sustitución de la Presidencia Ejecutiva por la figura de un Gerente General (recomendación 65c). Dentro de las 27 recomendaciones catalogadas como concluidas, la CCSS incluyó las 65a, 65b y 65c antes citadas; esas mismas 27 recomendaciones la CCSS las clasificó en etapa de implementación de la respectiva propuesta técnica, aun cuando las tres citadas, como ya se dijo, la CCSS las califica como fuera del marco competencial de la entidad aseguradora.

de Seguro Social (CCSS).”. De acuerdo con lo indicado por la CCSS, dicho porcentaje surgió como resultado de sumar las recomendaciones que a esa fecha se encontraban con una condición de presentadas (concluidas) y las que contaban con acuerdos previos (atendidas), para un total de 56 recomendaciones del informe (56/91 = 62%)[15].

2.4 Si la CCSS empleara el criterio expuesto en el párrafo anterior para informar sobre el avance en la atención del informe al 11 de junio de 2012, el porcentaje de avance ascendería a dicha fecha al 63,7% (27 recomendaciones presentadas + 31 con acuerdos previos/91).

2.5 Como ya se mencionó, es importante enfatizar que la CCSS ha organizado el abordaje de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, en dos grandes etapas o fases: una primera fase en la cual las dependencias ejecutoras formulan y elevan ante la Junta Directiva las propuestas técnicas que permitan atender la problemática expuesta en cada una de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas y cuyo plazo máximo de aproximadamente seis meses recién acababa de concluir a la fecha de finalización del trabajo de campo de la presente auditoría; y una segunda fase en la que, una vez obtenida la aprobación correspondiente de parte de la Junta, las dependencias deben abocarse a implementar las acciones correctivas y de mejora, sustentándose en un documento de proyecto, plan de acción o su equivalente.

2.6 Sin perjuicio de los criterios utilizados por la CCSS para determinar el referido porcentaje de avance comunicado a la ciudadanía, la Contraloría General procedió a establecer una clasificación del avance en la atención de las recomendaciones, para precisar algunas condiciones particulares en la atención del informe de los especialistas nacionales, que sirva como complemento a la clasificación propuesta por la CCSS, con el propósito de aportar elementos adicionales que coadyuven con la transparencia y la rendición de cuentas sobre la atención del citado informe.

2.7 La clasificación que esta Contraloría General expondrá a continuación, si bien tiene como base la formulada por la CCSS –descrita en el apartado inmediato anterior de este informe–, toma en consideración que dentro de las recomendaciones que la CCSS catalogó como atendidas con acuerdos previos a la emisión del informe de los especialistas nacionales, una parte importante de ellas aún se encontraban, al 11 de junio de 2012, en una etapa de elaboración de las propuestas técnicas requeridas en

[15] Oficio Nro. DPI-271-12 del 04 de junio de 2012, de la Dirección de Planificación Institucional.

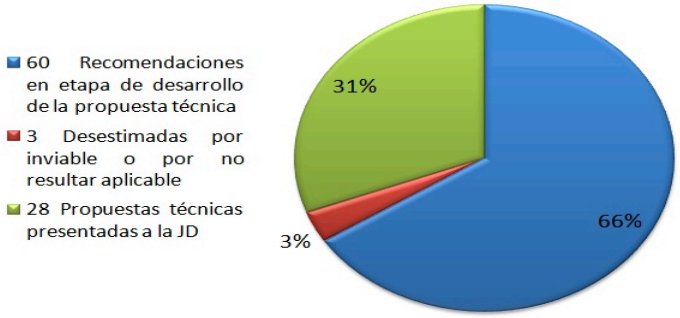
la citada sesión Nro. 8545, para atender las recomendaciones respectivas.

2.8 Para efectos de la clasificación planteada por la Contraloría General, se considera que en aquellos casos en los que existen acuerdos de Junta Directiva posteriores al informe del equipo de especialistas, en especial los adoptados luego de la sesión Nro. 8545, en los que se hayan formulado requerimientos adicionales, ajustes en las propuestas técnicas, e incorporación de ciertos elementos dentro de los documentos de proyecto, todos estos se catalogan como acciones en desarrollo, en virtud de que, a juicio del órgano contralor, existe la posibilidad de que al momento de atenderse estos requerimientos por parte de las dependencias ejecutoras de las recomendaciones, mediante la rendición de cuentas ante la Junta Directiva, podrían surgir acuerdos de esa Junta que generen un impacto significativo sobre el curso de las acciones subsiguientes, ya sea modificando, ampliando, reduciendo o desestimando la respectiva propuesta, lo que eventualmente podría estar extendiendo a lo largo del tiempo la concreción de las acciones de fortalecimiento y de mejora impulsadas por la CCSS a partir del mencionado informe del equipo de especialistas.

2.9 Así las cosas, de acuerdo con la categorización planteada por el órgano contralor, el 65,9% de las recomendaciones (60/91) están en el aludido desarrollo de la propuesta técnica, 3,3% (3 recomendaciones) fueron desestimadas por la CCSS por resultar inviables y 30,8% (28 recomendaciones) fueron presentadas ante la Junta Directiva[16]. En el siguiente gráfico se muestra la distribución de las recomendaciones de acuerdo con los criterios indicados:

[16] Existe una leve diferencia entre el número de recomendaciones que la CCSS y la Contraloría General clasifican como presentadas ante la Junta Directiva de la entidad aseguradora: para efectos de levantamiento de cifras, el órgano contralor cataloga las recomendaciones 31a, 31b, 38a y 38b como presentadas a Junta, siendo que para cada una de ellas, las dependencias ejecutoras formularon propuestas técnicas y las sometieron a ese órgano directivo (sesiones Nros. 8566 y 8577); mientras que la CCSS las clasifica como atendidas. A su vez, en el presente informe las recomendaciones 65a, 65b y 65c han sido catalogadas dentro de una categoría adicional de desestimadas por inviables, mientras que la CCSS las clasificó dentro de la categoría de presentadas ante la Junta Directiva. Ello da como resultado que la CCSS reporte 27 recomendaciones como presentadas ante la Junta y el órgano contralor contabilice 28.

Caja Costarricense de Seguro Social Clasificación, según Contraloria General de la República, del avance en la atención de las recomendaciones del Informe del equipo de expertos nacionales -al 11 de junio del 2012-



2.10 Es importante destacar que la clasificación antes expuesta es de un carácter muy agregado; ahora bien, un examen más detallado de la información consignada en la herramienta de control y seguimiento administrada por la DPI, permite observar que la Junta Directiva de la CCSS ha adoptado acuerdos en los que ha planteado diversas condiciones particulares en relación con el avance en la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas. Hay que indicar que una misma recomendación puede haber sido sujeta a más de una condición por parte de esa Junta Directiva:

Condición planteada en acuerdos de Junta Directiva	Cantidad de recomendaciones que presentan la condición
Dar por concluida la atención de la recomendación	8
Ampliar el plazo para la formulación de la propuesta técnica	3
Continuar con la implementación de la propuesta técnica	18
Incorporar requerimientos adicionales como parte de la atención de la recomendación	13
Sujetar el avance en la atención de la recomendación, a seguimiento o rendición de cuentas con alguna periodicidad	7
Declarar que el asunto tratado en la recomendación ha sido atendido con anterioridad a la sesión de Junta Directiva Nro. 8545	51
Declarar que se conoció el informe o propuesta técnica preparado por la dependencia responsable	28

2.11 Como se puede observar de la información contenida en el cuadro anterior, en los acuerdos dictados por la Junta Directiva en la sesión Nro. 8545 del 10 de noviembre de 2011, se indicó o declaró de forma expresa, que para 51 de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, el asunto comprendido en la respectiva recomendación había venido siendo atendido con anterioridad a dicha sesión, lo cual corresponde al 56% del total de recomendaciones emitidas.

2.12 Por su parte, se puede apreciar que existen ocho recomendaciones con respecto a las cuales la Junta Directiva ha adoptado acuerdos, dando por concluida la atención de la recomendación respectiva. Los temas que reúnen esta condición son los siguientes: el modelo de estimación y los criterios para la presupuestación de los ingresos por contribuciones obrero-patronales, la determinación y pago de la deuda del Estado con la CCSS, la aplicación de la responsabilidad solidaria de empresas que son parte de un grupo común, la colocación de información presupuestaria en el portal de la CCSS, la formulación de un proyecto de ley para someter nuevamente a la CCSS al control de la Autoridad Presupuestaria y la realización de inversiones físicas por al menos el 6% el gasto total del seguro de salud. Si bien estas recomendaciones que han sido dadas por concluidas abarcan temas relevantes, una buena parte de los temas más complejos y de mayor impacto, se encuentran aún en una etapa de elaboración de la propuesta de atención de las respectivas recomendaciones, como se verá más adelante.

Propuestas para la atención del informe de los especialistas que no han sido discutidas por la Junta Directiva

2.13 En cuanto al nivel de avance en la atención de las recomendaciones, los acuerdos adoptados por la Junta Directiva de la CCSS en la sesión Nro. 8545, establecieron, como ya se informó, plazos para que las dependencias de la CCSS formularan y sometieran al conocimiento de esa Junta, las propuestas técnicas correspondientes, plazos que oscilaron en un rango de entre uno y seis meses con posterioridad a esa sesión.

2.14 Por otra parte, como ya se había indicado, al 11 de junio de 2012, para un total de 60 recomendaciones del informe del equipo de especialistas –que equivalen a dos terceras partes del total de recomendaciones– las dependencias a cargo se encuentran desarrollando la respectiva propuesta técnica[17], por lo que aún se

[17] Recuérdese, como lo indicó la CCSS y se mencionó en este informe con anterioridad, que para algunos de estos casos, cabe la posibilidad de que existan reportes de avance parciales o incluso se haya sometido a

mantienen pendientes las deliberaciones de Junta Directiva que conduzcan a la aprobación final de las propuestas técnicas, planes de acción o sus equivalentes. Al tomar como referencia los plazos que esa Junta fijó para que la Administración formulara dichos planes y proyectos, según aparecen consignados en la herramienta de seguimiento y control, la mayor parte de ellos (48 de las 60 recomendaciones, es decir, un 80%) acumulan retrasos que oscilan entre los 111 y 174 días con respecto a las fechas de presentación establecidas por ese órgano colegiado.

2.15 Como se señaló anteriormente, para la mayor parte de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, aún no se habían presentado ante la Junta Directiva de la CCSS los documentos de proyecto y planes de implementación de acciones correctivas y de mejora. La distribución de dichas recomendaciones según la fecha de finalización del plazo, fijada por esa Junta, es la siguiente:

2.16 A propósito del avance en la implementación de acciones sobre aspectos estratégicos para la mejora en la gestión de la CCSS, y teniendo como base la herramienta de

revisión de la DPI algún informe parcial. También es posible que en algunos casos la propuesta técnica se encuentre debidamente elaborada, pero ésta no haya podido ser incorporada a la agenda de las sesiones de Junta Directiva.

control y seguimiento administrada por la DPI, el contenido y alcance de los acuerdos de Junta Directiva y algunos documentos técnicos sometidos al conocimiento de ésta, se ha podido observar que algunos de los temas más complejos y de mayor impacto, se encuentran en una etapa de elaboración de la propuesta de atención de las respectivas recomendaciones. Esto sugiere que, con prescindencia del nivel de avance global que pueda estar mostrando la implementación de acciones que atiendan las recomendaciones del informe del equipo de especialistas, algunos temas específicos que resultan particularmente relevantes para la buena marcha de la entidad, avanzan lentamente en términos del diseño de las propuestas técnicas, o bien, en cuanto a su presentación a conocimiento de la Junta Directiva; lo anterior, tomando como base las fechas acordadas por la Junta para que tales propuestas fueran sometidas al conocimiento y adopción de acuerdos por parte de ese órgano directivo.

2.17 Sin dejar de lado la complejidad que revisten los temas que se encuentran en la condición descrita en el párrafo anterior, se destacan, por su impacto sobre la prestación de los servicios, los siguientes temas:

- Materia laboral y de recursos humanos: beneficios e incentivos salariales, contención del gasto salarial, tiempo extraordinario, segundo y tercer turno de atención, disponibilidades y guardias médicas, contratación de personal, control de horarios y productividad, entre otros.
- Gestión de los ingresos, aseguramiento, inspección y cobro.
- Gestión y calidad de los servicios: restructuración, distribución del personal, desconcentración, listas de espera, rendición de cuentas, sistemas de información para la planificación y toma de decisiones, alcance de la oferta de servicios de salud.
- Contratación administrativa. Si bien en esta temática la CCSS informa sobre el emprendimiento de diversas acciones de mejora que abarcan más allá del alcance de las recomendaciones del informe del equipo de expertos nacionales, la entidad aseguradora aún requiere terminar de concretar sus estrategias de implementación: *"las 8 recomendaciones de la Gerencia de Logística fueron integradas en un solo Plan de Acción y aprobado por la Junta Directiva. No obstante, en este momento el equipo técnico se encuentra trabajando en la estrategia para el abordaje de estos planes integrales, los cuales se someterán a valoración de la Junta Directiva para su posterior divulgación."* [18].

[18] Oficio Nro. DPI-271-12 del 04 de junio de 2012, de la Dirección de Planificación Institucional.

2.18 La CCSS ha señalado que una cantidad importante de puntos comprendidos en las recomendaciones ya habían sido gestionados por la entidad aseguradora[19]; además, que no escapa al conocimiento de la Junta Directiva el origen de las demoras antes apuntadas: cambios gerenciales, la necesidad de más análisis por la complejidad de algunos de los temas y el abordaje de asuntos por parte de varias gerencias para formular acciones integrales[20]. No obstante, a criterio de la Contraloría General, resulta de especial importancia que la CCSS lleve a cabo un análisis que permita identificar los factores que están incidiendo en que, a la fecha de finalización del trabajo de campo del presente estudio, algunas propuestas técnicas aún no hayan sido sometidas a conocimiento de la Junta Directiva, para su discusión y la toma de decisiones con sus respectivos acuerdos, pese a que el plazo originalmente asignado para rendir estas propuestas en un buen número de casos ya se agotó, según se indicara anteriormente. Esto es particularmente relevante, máxime si se considera que existe un cierto número de propuestas técnicas que ya fueron elaboradas por la administración de la CCSS, pero que no se ha podido programar su deliberación en el seno de esa Junta. Resulta claro que si la etapa de diseño de las soluciones técnicas y la adopción de los correspondientes acuerdos por parte de la Junta Directiva están experimentando tales rezagos, ello trae, por lógica consecuencia, el retraso subsecuente en la iniciación y avance de la fase de implementación de las propuestas técnicas avaladas por la Junta Directiva, con el consecuente impacto desfavorable en la eficacia de las acciones para el fortalecimiento de la gestión y finanzas de la entidad aseguradora.

El esquema de seguimiento y control se refiere a los planes y proyectos para las acciones correctivas, pero no contempla la implementación de las acciones.

2.19 Como se indicó con anterioridad, la DPI tiene a su cargo el control y seguimiento a las acciones ejecutadas por las dependencias para cumplir con los acuerdos de la Junta Directiva relativos a la atención del informe del equipo de especialistas. Los roles de control y seguimiento abarcan los tiempos de cumplimiento, responsables y alcance de los acuerdos de Junta Directiva relativos al proceso de elaboración de las propuestas técnicas por parte de las dependencias responsables, hasta culminar con la aprobación, por parte de la Junta, de las referidas propuestas técnicas y la instrucción a las dependencias ejecutoras para que procedan a su implementación.

2.20 Es importante que la metodología o procedimiento puesto en práctica por la CCSS

[19] Oficio Nro. P.E. 23.515-12 del 04 de junio de 2012, de la Presidencia Ejecutiva de la CCSS.
[20] Oficio Nro. GA-33.428-12 del 18 de julio de 2012, de la Gerencia Administrativa de la CCSS.

para atender las recomendaciones del informe del equipo de especialistas nacionales, se complemente con la definición de un esquema de seguimiento y control administrativo detallado para el abordaje de las recomendaciones, una vez que se encuentran aprobadas cada una de las propuestas técnicas para la implementación de las acciones correctivas y de mejora.

2.21 Sin perjuicio de otros elementos o variables a controlar y dar seguimiento –en particular, los de naturaleza técnica y jurídica–, el control administrativo durante la fase de implementación ha de considerar, entre otros, los cronogramas de implementación y su respectiva ruta crítica, los ejecutores, las actividades y sus niveles de avance, las metas, los productos intermedios y los finales. Esta responsabilidad, de carácter pormenorizado, debería recaer en alguna dependencia que reciba un mandato suficiente para ejecutar esta función, puesto que implica una interrelación importante con un gran número de dependencias de la CCSS.

2.22 Adicionalmente, como se comentó párrafos atrás, los acuerdos de Junta Directiva consignaron diversas condiciones especiales con referencia a las recomendaciones del informe –ampliaciones de plazo, requerimientos adicionales, rendición de cuentas con alguna periodicidad–, que deben ser objeto de seguimiento y control rigurosos, para alcanzar el mayor grado posible de eficacia y oportunidad en la implementación de las propuestas técnicas. A ese respecto, en fecha reciente le fue presentada a la Junta Directiva una propuesta de reordenamiento metodológico en la atención del informe del equipo de especialistas nacionales[21] que, entre otros asuntos, incorpora una propuesta para fortalecer la forma en que ese órgano directivo adopta cada uno de los acuerdos vinculados con las recomendaciones de dicho informe, que incluye cuatro perspectivas para la redacción de acuerdos, a saber: a) dar por atendida la recomendación, con el cierre del acuerdo de Junta Directiva, b) dar por recibido el informe de avance e instruir la ampliación del alcance, c) dar por aprobada la propuesta de mejora e instruir su implementación y seguimiento, y d) dar por aprobada la propuesta de mejora e incorporar a la gestión ordinaria de la Gerencia respectiva.

2.23 En línea con todo lo antes comentado, la CCSS ha informado que la DPI en conjunto con las Gerencias, están preparando una estrategia que permita integrar un cronograma de aquellas recomendaciones que requieran un control estratégico por parte de la Junta Directiva, el cual se espera finalizar una vez que sean vistos todos los

[21] Artículo 4º de la sesión de Junta Directiva de la CCSS Nro. 8579 del 17 de mayo de 2012.

informes técnicos en el primer semestre de 2012[22].

3 CONCLUSIONES

3.1 Teniendo como referencia los plazos fijados por la Junta Directiva de la CCSS para que las dependencias ejecutoras formularan las propuestas técnicas para la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas nacionales, se ha podido advertir que al 11 de junio de 2012, las propuestas técnicas correspondientes a dos terceras partes de dichas recomendaciones aún se mantienen pendientes de presentación ante ese órgano colegiado, el 80% de ellas con retrasos que oscilan entre los 111 y 174 días con respecto a las fechas de presentación establecidas por ese órgano colegiado. Entre estas recomendaciones, se destacan las referidas a algunos de los asuntos de mayor preponderancia e impacto que fueron abordados en el informe del equipo de especialistas. Sin que se desconozca la complejidad que supone para la CCSS el abordaje de tales asuntos, resulta claro, a la luz del desfase en los tiempos programados por la CCSS para la emisión de esas propuestas técnicas, que la entidad se encuentra retrasada en la ejecución de las acciones correctivas y de mejora requeridas para el fortalecimiento de su gestión y sus finanzas; de ahí que, se impone la necesidad de un análisis al interior de la entidad aseguradora, que dilucide los factores que estén incidiendo mayormente en que se haya ralentizado la discusión y toma de acuerdos por parte de la Junta Directiva.

3.2 El procedimiento diseñado por la CCSS para la atención de las recomendaciones del informe del equipo de especialistas resulta razonable, en términos generales, para concretar la elaboración de las propuestas técnicas o planes de acción formulados para atender las recomendaciones del equipo de especialistas nacionales y elevar tales propuestas a la Junta Directiva a efectos de la deliberación y adopción de acuerdos por parte de dicha Junta. Se ha podido determinar que dicho procedimiento se encuentra estructurado, es pertinente técnicamente y fue establecido de previo al inicio de las actividades de atención de las recomendaciones asignadas a las Gerencias y otras dependencias institucionales; por otra parte, las funciones que deben ejecutar dichas dependencias durante la fase de formulación de las citadas propuestas, les han sido puestas en su conocimiento.

3.3 Adicionalmente, la CCSS le asignó a la DPI roles de control, seguimiento y asesoría a la

[22] Oficio Nro. P.E.23.515-12 del 04 de junio de 2012, de la Presidencia Ejecutiva.

Junta Directiva, en relación con el proceso de elaboración de las propuestas técnicas que corre a cargo de las dependencias responsables, hasta culminar con la aprobación, por parte de la Junta, de las referidas propuestas técnicas y la instrucción a las dependencias ejecutoras, para que procedan a su implementación.

3.4 Ahora bien, es menester ampliar y complementar estas funciones de control y seguimiento, para llevar a cabo el control del avance de las acciones que las dependencias ejecutoras informen, una vez que se encuentren aprobados cada uno de los documentos de proyecto y planes para implementar las acciones correctivas y de mejora, avaladas por la Junta Directiva. Esta labor resulta especialmente pertinente para aquellos temas específicos que revistan, a juicio de la CCSS, el carácter más estratégico dentro del conjunto de las recomendaciones comprendidas en el informe del equipo de especialistas nacionales.

4 DISPOSICIONES

4.1 De conformidad con las competencias asignadas en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política y los artículos 12 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, No. 7428, se emiten las siguientes disposiciones, las cuales son de acatamiento obligatorio y deberán ser cumplidas dentro del plazo (o en el término) conferido para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.

4.2 Este órgano contralor se reserva la posibilidad de verificar, por los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las disposiciones emitidas, así como de valorar la aplicación de los procedimientos administrativos que correspondan, en caso de incumplimiento injustificado de tales disposiciones.

A la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social

4.3 Realizar un análisis que identifique los factores que están incidiendo en que, para un número significativo de recomendaciones del informe del equipo de especialistas, los informes técnicos de cumplimiento, así como los documentos de proyecto o planes en los que las dependencias ejecutoras formulan las acciones correctivas y de mejora aún no se han sometido al conocimiento de ese órgano directivo. Como resultado de este análisis, adoptar los acuerdos de Junta Directiva conducentes a dar por atendida la recomendación, por recibido el informe técnico o por aprobada la propuesta de

mejora, según sea el caso. Al respecto, véase lo señalado en los puntos 2.1 al 2.18 de este informe. Esa Junta Directiva deberá remitir, a más tardar el 30 de setiembre de 2012, copia del documento que consigne los resultados del referido análisis y una reseña de las acciones adoptadas por medio de los acuerdos de ese órgano directivo, en relación con dichas recomendaciones.

4.4 Instaurar una metodología o procedimiento para el seguimiento y control detallado de aquellos planes y proyectos aprobados por ese órgano directivo, para la implementación de las acciones correctivas y de mejora que atiendan las recomendaciones del informe del equipo de especialistas. Sin perjuicio de otros elementos o variables a controlar y dar seguimiento, dicha metodología habrá de considerar la incorporación de elementos para el control tales como: cronogramas de implementación y su respectiva ruta crítica, ejecutores, actividades y sus niveles de avance, metas, productos intermedios, productos finales y dependencia institucional con el mandato suficiente para ejecutar esta función de control. Al respecto, véase lo señalado en los puntos 2.19 al 2.23 de este informe. Ese órgano directivo deberá remitir a más tardar el 30 de octubre de 2012, copia de los acuerdos que adopte en relación con la instauración de la metodología solicitada.

4.5 Comunicar a la Contraloría General el acuerdo que se adopte para dar cumplimiento a las anteriores disposiciones, dentro del plazo de tres días hábiles posteriores a la fecha de la sesión de Junta Directiva en la que se haga del conocimiento de dicho órgano el presente informe.

Consideraciones finales

4.6 La información que se solicita en este informe para acreditar el cumplimiento de las disposiciones anteriores, deberá remitirse, en los términos antes fijados, al Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República. La CCSS debe designar y comunicar a esa Área, en un plazo no mayor de cinco días hábiles a partir de la fecha de la sesión de Junta Directiva inmediata posterior al recibo de la comunicación del informe, el nombre, número de teléfono y correo electrónico de la persona que fungirá como el contacto oficial con esa Área con autoridad para informar sobre el avance y cumplimiento de las disposiciones correspondientes.

4.7 De conformidad con lo establecido por los artículos 343, 346 y 347 de la Ley General de la Administración Pública, contra el presente informe caben los recursos ordinarios de revocatoria y apelación, que deberán interponerse dentro del tercer día a partir de la sesión de Junta Directiva inmediata posterior al recibo de la comunicación del

presente informe, correspondiéndole a esta Área de Fiscalización la resolución de la revocatoria y al Despacho Contralor, la apelación.

4.8 De presentarse conjuntamente los recursos de revocatoria y apelación, esta Área de Fiscalización en caso de rechazo del recurso de revocatoria, remitirá el recurso de apelación al Despacho Contralor para su resolución.

ANEXO

OBSERVACIONES AL BORRADOR DEL INFORME SOBRE LA ATENCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL EQUIPO DE ESPECIALISTAS NACIONALES PARA RESTABLECER LA SITUACIÓN FINANCIERA DEL SEGURO DE SALUD DE LA CCSS

Nro. Párrafos	**3.1**		
Observaciones Administración	No escapa al conocimiento de la Junta Directiva el origen de las demoras en la atención de las recomendaciones: cambios gerenciales, necesidad de más análisis por la complejidad de algunos de los temas y el abordaje de asuntos por parte de varias gerencias para formular acciones integrales. Piden incluir estos comentarios en el informe.		
¿Se acoge?	Sí ☑	No ☐	Parcial ☐
Argumentos CGR	Se incluyen los comentarios de la Administración en el párrafo 2.18 del apartado del informe titulado *Propuestas para la atención del informe de los especialistas que no han sido discutidas por la Junta Directiva*.		

Nro. Párrafos	**3.3**		
Observaciones Administración	De la redacción del informe podría entenderse que la DPI tiene responsabilidad en la elaboración de propuestas técnicas, cuando solo le corresponde el control, seguimiento y asesoría a la Junta Directiva.		
¿Se acoge?	Sí ☑	No ☐	Parcial ☐
Argumentos CGR	Se realiza un ajuste en la redacción del párrafo 3.3 del informe, de forma que se refuerce la descripción de los roles de la DPI y los de las unidades que atienden las recomendaciones del equipo de especialistas.		

Nro. Párrafos	**4.4**		
Observaciones Administración	Se solicita extender el plazo de cumplimiento de la disposición, hasta el 30 de octubre de 2012.		
¿Se acoge?	Sí ☑	No ☐	Parcial ☐
Argumentos CGR	Se atiende la solicitud y se extiende el plazo de cumplimiento de la disposición contenida en el párrafo 4.4, hasta la fecha propuesta por la Administración de la CCSS.		

Nro. Párrafos	**4.3**		
Observaciones Administración	Se solicita valorar la conveniencia de emitir esta disposición, pues el proceso de atención de las recomendaciones vencería en agosto de 2012 y la CCSS está tomando las medidas pertinentes para agilizar la atención de los restantes acuerdos-recomendaciones, resultados que serán comunicados a la Contraloría General.		
¿Se acoge?	Sí ☐	No ☐	Parcial ☑
Argumentos CGR	La determinación de aquellos factores que expliquen el retraso en la atención de las recomendaciones del equipo de especialistas, aportará elementos relevantes que vendrán a sustentar la adopción de acuerdos y la toma de acciones por parte de la Junta Directiva, por lo que se mantiene la disposición en los términos originalmente planteados. El plazo de cumplimiento de la disposición se extiende hasta el 30 de setiembre de 2012, fecha posterior al plazo proyectado por la entidad aseguradora para que la Junta Directiva adopte los acuerdos conducentes a dar por atendida la recomendación, por recibido el informe técnico o por aprobada la propuesta de mejora, según cada caso.		