

**RESUMEN ASUNTOS RELEVANTES
JUNTA DIRECTIVA
SESIÓN DEL 27 DE NOVIEMBRE DEL AÑO 2012**

- I) Se acuerda:**
- a) Proceder a la intervención total del Hospital San Francisco de Asís, hasta por un plazo de un año contado a partir de la firmeza de este acuerdo.
 - b) Designar una Comisión Interventora, que asumirá el control de la gestión de ese Hospital. Constituir dicha Comisión con el Dr. Roberto Cervantes Barrantes, como Director Médico a.i; el Lic. Gilberth Garro como Director Administrativo Financiero; el Lic. William Vargas Chaves y Licda. Hellen Godfrey, quienes apoyarán al equipo interventor, en cuanto al Área de Contratación Administrativa.
 - c) En concordancia con lo resuelto en el acuerdo, nombrar en forma interina como Directora a.i. a la doctora Kattia Herrera Fernández como Directora a.i. del Área de Salud de Puriscal-Turrubares, por un período de seis meses a partir del 30 de noviembre del año 2012.
- II) Se tiene a la vista el oficio N° 50.731 de fecha 3 de noviembre del año 2012, suscrito por el Gerente Administrativo y conocido el planteamiento de la Gerencia Administrativa, en el documento: “Normas para la conformación de Comisiones en la Caja Costarricense de Seguro Social” y los resultados del informe de la “Situación actual de las Comisiones en la CCSS”, los cuales responden lo requerido en la recomendación N°57 del Equipo de Especialistas, relacionada con las “Comisiones con responsables directos y plazos definidos”, se acuerda:**
- i) Aprobar la *Normativa para la conformación de comisiones en la Caja Costarricense de Seguro Social*, que seguidamente se transcribe, y dar por conocido el informe “Situación actual de las comisiones en la CCSS”, una copia del cual se deja constando en la correspondencia de esta sesión:

**NORMATIVA PARA LA CONFORMACIÓN DE COMISIONES
EN LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Tabla de contenidos

INTRODUCCIÓN	
1.- OBJETIVO GENERAL	
2.- DEFINICIONES	
3.- ALCANCES	
4.- REFERENCIA SITUACIONAL	
5.- NORMAS PARA LA CONFORMACIÓN DE COMISIONES	
5.1. DE LA CONFORMACIÓN	
5.2.- DE LOS INTEGRANTES	
5.3.- DEL FUNCIONAMIENTO	
5.4.- DEL SEGUIMIENTO Y LA VERIFICACIÓN	
6.- CONTROL DE DOCUMENTOS	
7.- BIBLIOGRAFÍA	
8. ANEXOS	
ANEXO 1 PLAN DE TRABAJO	
ANEXO 2 MINUTA	

INTRODUCCIÓN

El enfoque moderno de la administración basa su fortaleza en la desconcentración de los procesos, la potestad para la toma de decisiones, la mayor participación del personal, la utilización de los recursos humanos con un enfoque polifuncional e interdisciplinario, la autodisciplina, el autocontrol, el trabajo por resultados, entre otros aspectos, para lo cual es necesario disponer de normas específicas que direccionen el desarrollo de la gestión y la actuación de los colaboradores.

Para el desarrollo de la gestión, las organizaciones han establecido diversas modalidades de trabajo, conformando, en algunos casos, equipos de profesionales inter y multidisciplinarios como las comisiones, los comités, los consejos, entre otros, con el propósito de atender temas específicos o especializados y resolver los problemas que se presenten. Éstos requieren de conocimiento, experiencia y juicio, que permita lograr productos integrales.

Los equipos de trabajo pueden ser permanentes o temporales, de acuerdo con los requerimientos de la autoridad superior que la conforma o por una disposición normativa (legal o reglamentaria) que las establezca.

En la Institución se han conformado una cantidad importante de comisiones, las cuales por su naturaleza deben ser objeto de revisión, según se recomienda en el “Informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud de la CCSS, 2011”, que señala la necesidad de su racionalización.

La proliferación de comisiones para atender temas que pudieran corresponder a las competencias de unidades organizacionales formales, o bien, que se diluye la responsabilidad de algún tema en específico, implica la necesidad de que la Institución regule la conformación de estos equipos de trabajo, con el propósito de evitar o minimizar estas situaciones.

En razón de lo anterior, se elabora el presente documento, como instrumento normalizador a nivel institucional para la conformación de comisiones. El mismo contiene los principios básicos que regulan la materia y orienta su accionar cuando se requiera integrar estos equipos de trabajo. Además, se definen los mecanismos para el seguimiento y verificación que la administración requiere aplicar.

1.- Objetivo general

Disponer del marco normativo para la conformación, integración, funcionamiento, el seguimiento y la verificación de las comisiones en la Institución.

2.- Definiciones

Se describen las principales definiciones afines con el tema, a efecto de una mejor comprensión del lector del contexto conceptual.

▪ Marco normativo

- Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.

www.definicion.org/marco-normativo

- Conjunto de leyes, normas, decretos, reglamentos, etc., de carácter obligatorio o indicativo que rigen en un país, estado o institución.
www.ses.sep.gob.mx/wb/ses/ses_glosario

▪ Política

- Criterio o directriz escrita, en la cual se establecen parámetros y ámbitos de acción para las diversas áreas de trabajo, con la finalidad de que los procesos se desarrollen de acuerdo con la planificación definida. (Instructivo Institucional para la elaboración de Políticas y Normas, Dirección Desarrollo Organizacional, 2006).

- Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado. (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2001).

▪ Norma

- Regla emitida por la autoridad competente, que de acuerdo con su rango y ámbito de acción, es de “acatamiento obligatorio” por todos los funcionarios que desempeñan un papel en un sistema o sus subsistemas, debido a que tienden a uniformar la aplicación de leyes, reglamentos y procedimientos en diferentes centros de trabajo. (Instructivo Institucional para la elaboración de Políticas y Normas, Dirección Desarrollo Organizacional, 2006).
- Regla que se debe seguir o a la que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. (Instructivo Institucional para la elaboración de Políticas y Normas, Dirección Desarrollo Organizacional, 2006).
-
- **Equipo de trabajo**
 - Grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta. No hay equipo sin meta compartida. Equipo de trabajo se le designa a una Comisión o a un Comité.
www.gestiopolis.com/recursos.documentos/fulldocs/ger
- **Comisión**
 - Una comisión de trabajo es un conjunto de personas encargadas por una autoridad superior, elegidas o designadas para ejercer unas determinadas competencias o atender algún asunto específico, en representación de la organización. Las mismas pueden ser permanentes o temporales, de acuerdo con la siguiente descripción:

Comisiones permanentes: son las que se establecen por reglamento, con duración ilimitada y con objetivos específicos, según lo definido por la autoridad superior que las designa.

Comisiones temporales: se refieren a las que son integradas para atender asuntos específicos determinados por la autoridad superior, una vez alcanzado el objetivo asignado, la comisión nombrada pierde su razón de ser y deja de existir.
- **Comité**
 - Grupo de personas a las que se les asigna determinado asunto.
www.gestiopolis.com/recursos.documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.html
 - Un conjunto de personas que con arreglo a las leyes o reglas de una organización, institución o entidad, tienen establecidas determinadas competencias.
www.gestiopolis.com/recursos.documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.html
 - En el Diccionario del Español actual, se define Comité como “conjunto poco numeroso de personas elegidas o designadas para actuar en un asunto en representación de una

colectividad. Julio César Rodríguez Alpízar, Conceptualización de los términos: Comité, Comisión Asesoría, Consultoría y Trabajo en Equipo, 2004.

3.- Alcances

Esta normativa se refiere a la conformación de comisiones en la Institución, para atender asuntos urgentes y específicos que no son competencia de unidades de trabajo existentes.

En el caso de las comisiones creadas por ley, reglamento, decreto ejecutivo, acuerdo de Junta Directiva, técnicas definidas en el reglamento respectivo, o algún otro marco normativo de acatamiento obligatorio así como los comités, consejos u otros equipos de trabajo que se conforman, no se consideran en esta normativa, sin embargo, deben registrarse en la base de datos que se diseñe para su control.

4.- Referencia situacional

El Informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud de la CCSS, señala:

“Como parte de la fragmentación y descoordinación entre gerencias, uno de los mecanismos más utilizados en la institución (sic) para atender los asuntos intergerenciales o temas transversales es el nombramiento de comisiones. Generalmente estas comisiones son conformadas por un gran número de personas, pero sin que alguna de ellas sea designada oficialmente como responsable de que la comisión logre el objetivo propuesto. Además generalmente no se fijan plazos para la obtención de resultados.

Esta práctica es nefasta para la institución, pues las comisiones tardan muchos meses o años en producir algún resultado –que no siempre es el esperado-, los miembros de la comisión cambian frecuentemente –con lo cual se diluyen responsabilidades-, no hay un responsable por lo que sucede y quienes participan restringen su atención a las labores ordinarias.

En razón de lo anterior, estableció en la Recomendación 57, lo siguiente:

“Por ello, se recomienda evitar al máximo las comisiones, y que los asuntos intergerenciales sean resueltos directamente entre los gerentes o los directores institucionales a quienes corresponde. En caso de que sea imprescindible la creación de una comisión, necesariamente se debe designar a un funcionario como responsable, establecer el plazo máximo en que la comisión deberá rendir sus frutos, y contar con mecanismos de seguimiento y verificación.”

La Junta Directiva en el artículo 10 de la sesión N° 8545 del 10 de noviembre de 2011, conoció el informe del equipo de especialistas y en relación la recomendación R-57, acordó:

“En lo que se refiere a la recomendación número 57 del informe del Equipo de Especialistas, la Junta Directiva instruye a todas las Gerencias para que realicen un levantamiento en un plazo de 30 (treinta) días de las comisiones temporales y permanentes existentes a nivel de todo el país. Dicho levantamiento debe incluir la cantidad de comisiones, un detalle de sus objetivos, total de integrantes, productos y plazos de realización para que en un plazo no mayor a 3 (tres) meses presente una propuesta de simplificación y racionalización de las mismas y determinen los requerimientos fundamentales para su creación y funcionamiento. Dicha propuesta debe enfocar el quehacer de las comisiones sobre los principios de administración de proyectos donde se defina su alcance, responsables, tiempo, costo, entregables, entre otros”.

Para atender lo dispuesto por ese órgano colegiado, la Gerencia Médica presentó un informe de avance de las comisiones conformadas en ese nivel gerencial, el cual fue conocido en el artículo 1 de la sesión N°8584, celebrada el 11 de junio de 2012, acordando:

“(…) dar por conocido el informe de avance e instruir a la Gerencia Médica, para que traslade los resultados del levantamiento a la Gerencia Administrativa, de tal manera que sirva de insumo para la elaboración de la propuesta integral de simplificación, racionalización y regulación de la gestión de las Comisiones que se encuentra elaborando la Dirección de Desarrollo Organizacional (...)”.

Con base en este acuerdo, la Gerencia Administrativa con la nota GA-33256- 2012, del 27 de junio de 2012, solicitó a la Dirección de Desarrollo Organizacional realizar el análisis correspondiente considerando como insumo la información que al respecto le suministre la Dirección de Sistemas Administrativos, documento que fue remitido con el oficio DSA-114-07-2012, del 11 de julio de 2012.

5.- Normas para la conformación de comisiones

Para establecer una comisión en la Institución, se debe de cumplir los siguientes aspectos:

5.1. De la conformación

- Se crearán exclusivamente para atender temas y asuntos que no sean competencia de ninguna unidad organizacional formal de la Institución, o que no se haya atendido por otro equipo de trabajo. El responsable de su conformación debe consultar la base de datos

institucional diseñada al respecto, a efecto de evitar duplicar esfuerzos que otros grupos están realizando en la atención de un tema específico que se les ha designada.

- La instancia responsable de conformar una comisión (Presidenta Ejecutiva, Gerentes, Directores de Sede, Directores Regionales y Directores de Establecimientos de Salud) , debe establecer el objetivo, el plazo de atención del tema en estudio y los participantes, designar el coordinador (a), quien responderá ante la autoridad correspondiente lo relacionado con el cumplimiento del objetivo y los resultados de la misma y evidenciar las situaciones que afectan el desarrollo efectivo del equipo de trabajo. La elección del coordinador (a) deberá quedar justificada en el respectivo expediente.
- En el caso de conformarse una comisión intergerencial, la responsabilidad de la misma será de la Gerencia a la que pertenezca el coordinador (a).
- El responsable de conformar la comisión (autoridad superior), debe aplicar criterios de racionalidad en el nombramiento y cantidad de los integrantes y evitar la inclusión de funcionarios que puedan generar conflictos de interés, con el propósito de fortalecer el sistema de control interno.
- El coordinador de la comisión es el responsable de realizar el registro de la misma en el sistema mecanizado institucional (base de datos) y mantener la información actualizada.
- De acuerdo con el tema de estudio, la participación de cada miembro será debidamente justificada considerando los conocimientos técnicos en la materia.

5.2.- De los integrantes

- Quienes integran una comisión, tienen la responsabilidad de participar en forma activa en las sesiones, disponer del tiempo suficiente y realizar las labores que se les encomiende por parte del grupo, mantenerse en el equipo de trabajo hasta que se alcance el objetivo planteado (respetando el plazo establecido). Las ausencias a las sesiones de la comisión deben justificarse ante el coordinador y hacerlo constar en la minuta que se elabore.
- Los integrantes deben tener conocimientos técnicos demostrables del tema a tratar, para que puedan realizar aportes sustantivos al equipo de trabajo y contribuir con la atención oportuna de la labor asignada.
- Cuando se considere pertinente la sustitución de uno de los integrantes de la comisión, corresponderá al coordinador de la misma comunicarlo al órgano que los conformó con la debida justificación.

5.3.- Del funcionamiento

- La comisión que se conforme para atender un tema específico, debe dedicarle el tiempo necesario, con el fin de lograr que el producto esperado responda al objetivo definido y en el plazo establecido.
- El coordinador establecerá la periodicidad y duración de las sesiones de trabajo, de acuerdo con la urgencia de la asignación encomendada.
- Le corresponde al coordinador(a) elaborar un plan de trabajo (anexo 1), que contiene entre otros aspectos, el objetivo, las etapas a desarrollar, las actividades, el cronograma de atención (fechas y responsables), con el propósito de controlar el avance de las actividades definidas, que permita cumplir en forma efectiva el objetivo establecido.
- En cada sesión de trabajo se debe elaborar una minuta (anexo 2) que incluirá como mínimo la siguiente información: participantes, fecha, hora de inicio y finalización, temas tratados, acuerdos alcanzados, los aspectos objeto de discusión técnica, criterios y comentarios que los miembros del grupo consideren oportuno citar.
- Al finalizar su cometido, la comisión elaborará un informe de los resultados del estudio realizado y los logros alcanzados, el cual se enviará a la instancia que la conformó, además debe registrar lo pertinente en la base de datos institucional.

5.4.- Del Seguimiento y la Verificación

- La Gerencia Administrativa designará la unidad técnica encargada de la administración del sistema de registro y seguimiento de información de las comisiones registradas en la base de datos.
- La base de datos para el registro y seguimiento de las comisiones, contendrá como mínimo la siguiente información: fecha de conformación, autoridad superior que la integró, el objetivo, el coordinador, los integrantes, cantidad de sesiones de trabajo, el producto esperado y la fecha de conclusión.
- En las acciones de verificación, la unidad técnica responsable de administrar la base de datos mencionada, informará a la Gerencia o a la autoridad superior correspondiente cuando en el sistema de registro y seguimiento se detecte algún incumplimiento o la comisión creada atiende asuntos que son competencia de alguna unidad específica, con el fin de que se tomen las medidas correctivas pertinentes.

- Cada Gerencia en su ámbito competencia, será la responsable de analizar la base de datos de comisiones y determinar la pertinencia de las mismas. Además, debe realizar el seguimiento y las evaluaciones correspondientes, con el fin de que los productos generados respondan a los objetivos establecidos.

6.- Control de documentos

Código	Nombre del documento	Responsable	Modo de archivo	Acceso autorizado	Tiempo de conservación
GA-DDO-001	"Normas para la conformación de comisiones en la Caja Costarricense de Seguro Social"	Dirección Desarrollo Organizacional	Físico: centro de documentación de la Dirección Desarrollo Organizacional Electrónico: Carpeta control de documentos de la Dirección Desarrollo Organizacional".	Disponible a todo el personal	Archivo activo

ii) Instruir a las Gerencias para que, a más tardar la última sesión de enero próximo, presenten la lista de comisiones que son prioritarias e indispensables para la gestión institucional, tomando en cuenta aquellas que son conformados únicamente por leyes, reglamentos u otra normativa relacionada. Deberá presentarse la justificación respectiva y la pertinencia de su constitución. Para ello, deberán de cumplir con la normativa, instrucciones y herramientas suministradas por parte de la Gerencia Administrativa, la cual será la responsable de la consolidación de la información.

III) se tiene a la vista el oficio N° 50.890 de fecha 23 de noviembre del año 2012, suscrito por el Gerente Administrativo y analizado el informe presentado por parte de la Gerencia Administrativa respecto de la recomendación número 34 del Informe del equipo de especialistas, y **se acuerda** dar por recibido el informe en referencia e instruir a:

- 1) La Gerencia Administrativa para que, a través de la Dirección de Administración y Gestión de Personal y de la Dirección Jurídica, realice la revisión del "*Reglamento de pago por Disponibilidad de Jefatura Administrativa*", con la finalidad de analizar los

critérios y las condiciones aplicables actuales para el reconocimiento de este rubro, con el propósito de proponer las reformas y ajustes correspondientes, de conformidad con las necesidades institucionales.

- 2) La Gerencia Administrativa para que, en coordinación con la Dirección Jurídica, analicen la viabilidad legal de realizar los ajustes salariales en los casos identificados, a la luz de la normativa existente y del proceso de reestructuración institucional. Posteriormente, deberán de comunicar las directrices por aplicar para estos casos.

Deberán presentarse los resultados de la revisión en un plazo no mayor a dos meses.

IV) Se tiene a la vista el oficio N° 54.718 de fecha 21 de noviembre del año 2012, firmado por el Gerente Financiero, y revisado y analizado el informe presentado por parte de la Gerencia Financiera respecto de la recomendación número 19 del informe del equipo de especialistas y considerando que:

- a) Este tema ha venido siendo atendido por la Institución previo a la emisión del Informe del equipo de especialistas, mediante la implementación y aplicación del *“Instructivo para declarar la morosidad de patronos y trabajadores independientes como de difícil recuperación”*.
- b) Dicho Instructivo ha sido revisado por parte de la Dirección Jurídica y de la Auditoría Interna, a la luz de la disposición emitida por parte de la Contraloría General de la República, en el informe DFOE-SOC-IF-08-2011.
- c) Se han realizado los ajustes respectivos en los sistemas de información y los procedimientos contables, para registrar como cuentas de orden en los estados financieros las cuentas de difícil recuperación,

se acuerda dar por atendida la recomendación número 19, ya que cumple con lo establecido en el artículo 10° de la sesión número 8545 del 10 de noviembre del año 2011.

V) Se tiene a la vista el oficio N° 54.718 de fecha 21 de noviembre del año 2012, firmado por el Gerente Financiero, con base en la exposición del informe de seguimiento a la recomendación 49 del Equipo de especialistas, efectuado por la Gerencia Financiera, según fue instruido por esta Junta Directiva, en el artículo 4°, Acuerdo segundo de la sesión número 8561, celebrada el 20 de febrero del año 2012, y bajo la premisa de que el tema de incapacidades ya tenía acciones relativas y previas al Informe de los Especialistas, para evitar su abuso, **se acuerda:**

- i) Instruir a la Gerencia Médica y las Comisiones Evaluadores de Incapacidades de cada centro médico, para que refuercen los controles necesarios para evitar los abusos y

fraudes en incapacidades, según las mejoras provistas por los cambios en los reglamentos respectivos. En esa misma línea se deben tomar las acciones necesarias para mejorar el procedimiento actual de manejo y control de los documentos y talonarios relacionados.

- ii) Instruir a las Gerencias Financiera y Administrativa para continuar con la gestión de mejora en el tema de incapacidades, de conformidad con los avances que tengan las opciones que ofrece el proyecto del EDUS (Expediente único en salud). Consecuentemente, según las acciones realizadas y los alcances establecidos en los acuerdos de Junta Directiva de la sesión 8545, artículo 10°, del 10 de noviembre del año 2011 y en el artículo 4°, Acuerdo segundo de la sesión extraordinaria número 8561, celebrada el 20 de febrero del año 2012, la recomendación 49 se da por atendida.

VI) Se tiene a la vista el oficio N° 54.718 de fecha 21 de noviembre del año 2012, firmado por el Gerente Financiero, revisado y analizado el informe de seguimiento presentado por parte de la Gerencia Financiera respecto de la recomendación número 70 del informe del equipo de especialistas, esta Junta Directiva manifiesta que la institución ha venido trabajando en un proceso de optimización de los sistemas de información a nivel institucional, a través de la mejora del sistema actual de estimación de costos y el desarrollo del Proyecto de Modernización del Sistema Financiero Institucional, por lo tanto, **se acuerda** dar por recibido el citado informe de seguimiento e instruir a la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías para que, en coordinación con la Dirección Financiero Contable, implementen las mejoras necesarias para el desarrollo del plan contingencial a más tardar en junio del año 2013, conforme con lo instruido en el artículo 2°, acuerdo quinto, de la sesión N° 8556.

Además, se instruye a dichas Gerencias, para que continúen con la implementación del Proyecto de Modernización del Sistema Financiero Institucional y la búsqueda de los medios de financiamiento, como alternativa integrada y definitiva para optimizar la gestión financiera de la Institución. Deberán presentarse a más tardar el mes de febrero próximo un informe de avance del proyecto con las actividades requeridas, plazos, recursos y responsabilidades.

VII) Se acuerda:

- 1) Dar por conocido el informe rendido por la Dirección Ejecutiva del FRAP, que consta en el citado oficio número GF.54.660, del 15 de noviembre del año 2012, en relación con el *“Diagnóstico integral de los aspectos medulares e implicaciones de la regulación de la Superintendencia de Pensiones al Fondo de Retiro de Empleados de la CCSS y propuesta de estrategia de atención de requerimientos”*.
- 2) Instruir a la Junta Administrativa del FRAP, a la Gerencia Financiera, en calidad de Presidente del citado órgano y a la Dirección Ejecutiva del Fondo de Retiro

Ahorro y Préstamo, para que, en forma conjunta, lleven a cabo un análisis exhaustivo de las diversas alternativas y escenarios factibles para el funcionamiento y gestión futura tanto del Fondo de Retiro de Empleados (FRE) como del Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP), considerando, entre otros elementos: el sustento legal, normativo y técnico de ambos fondos, el actual proceso de reestructuración de Oficinas Centrales, el costo financiero que implica la regulación de la SUPEN (Superintendencia de Pensiones), el perfil de beneficios sostenibles en materia de la pensión complementaria y el capital de retiro otorgadas a los trabajadores y los costos administrativos ordinarios y extraordinarios asumidos por la Institución.

Asimismo, se encarga a la Gerencia Financiera que, de previo a presentar el informe a la Junta Directiva, la propuesta sea discutida con los grupos sindicales.