

Lunes 23 de abril de 2018

N° 8967

Acta de la sesión extraordinaria número 8967, celebrada por la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, a las nueve horas del lunes 23 de abril de 2018, con la asistencia de los señores: Presidente Ejecutivo, Dr. Llorca Castro; Vicepresidente, Dr. Fallas Camacho; Directores: Licda. Soto Hernández, Dr. Devandas Brenes, Lic. Barrantes Muñoz, Lic. Gutiérrez Jiménez, Lic. Araya Chaves; Auditor, Lic. Hernández Castañeda; y Lic. Alfaro Morales, Subgerente Jurídico. Toma el acta Emma Zúñiga Valverde.

El señor Presidente Ejecutivo retrasará su llegada a esta sesión, dado el compromiso que debe atender en las primeras horas de la mañana.

La Directora Alfaro Murillo y el Director Loría Chaves informaron que no les es posible participar en la sesión del día de hoy. Disfrutan de permiso sin goce de dietas.

#### **ARTICULO 1°**

Comprobación de quórum, según consta en el encabezado del acta de esta sesión.

#### **ARTICULO 2°**

El señor Vicepresidente de la Junta Directiva hace referencia a la agenda distribuida para la sesión de esta fecha, que seguidamente se transcribe, literalmente y que es la definida para el día de hoy:

**I) “Comprobación de quórum.**

**II) Aprobación agenda.**

**III) Meditación.**

**IV) OPCCCSS S. A.:** *Asamblea de accionistas de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social S.A. (OPCCCSS, S.A.) número 68 (sesenta y ocho): presentación –Informe de Resultados correspondientes al primer, tercer y cuarto trimestre del año 2017, por parte de la Presidencia y Fiscalía; capitalización utilidades.*

**V) Estados financieros auditados:**

**5.1) GERENCIA FINANCIERA:**

**Oficio N° GF-1779-2017**, del 26 de mayo de 2017: presentación a cargo de la firma Despacho Carvajal y Colegiados Contadores Públicos (Auditoría Externa) de los *Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre del 2016.*

**5.2) GERENCIA DE PENSIONES:**

a) **Para decisión:** se presentan en atención a: disposición 4.1, inciso a) informe de la Contraloría DFOE-SOC-35-2008; artículo 2º, Acuerdo primero, sesión Nº 8288 y artículo 23º, sesión Nº 8245:

a.1 **Nº GP-51313-2017 del 4-8-17: Estados financieros auditados del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al 31 de diciembre del 2016.**

a.2 **Nº GP-51314-2017 del 4-8-17: Estados financieros auditados del Régimen no Contributivo de Pensiones al 31 de diciembre del 2016.**

**Anotación:** *oficio del 19-3-18, Nª GP-1645-2018 que el Gerente de Pensiones dirige a la División de Supervisión Regímenes Colectivos, SUPEN: da respuesta a la nota Nª SP-166-2018: informa que estados auditados Régimen IVM fueron trasladados a la Junta Directiva y se encuentran agendados.*

#### **VI) Tema Gerentes: Gerente Médico, Gerente Financiero y Gerente de Logística.**

**Presentación** de Dra. Julia Li Vargas, Directora de Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, y del Dr. Róger Ballesteros Harley, Director de Planificación : estructura y funciones de la Gerencia General.

**Estudio mercado** salarios nivel gerencial.

**Presentación** Sostenibilidad del EDUS, fortalecimiento de la Unidad Estadística de Salud; presentado por el Msc. Manuel Rodríguez, Director del EDUS y le apoya la licenciada la Msc. Ana Lorena Solís, Jefe Área Estadísticas en Salud.

**Solicitud: tema Gerencia Médica:** el señor Presidente Ejecutivo solicita que se incluya en esta sesión la propuesta referente al modelo de pago para los médicos en la Unidad de trasplantes”.

#### **ARTICULO 3º**

**Se toma nota** de que se reprograma, para la próxima sesión, la meditación.

Ingresan al salón de sesiones el licenciado Héctor Maggi Conte, Gerente, y la licenciada Silvia Cordero Torres, Asistente de Gerencia, de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social S.A. (OPCCCSS, S.A.).

#### **ARTICULO 4º**

A las nueve horas con cuarenta minutos se suspende la sesión de la Junta Directiva de la Caja y ésta se convierte en asamblea de accionistas de la *Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social S.A. (OPCCCSS, S.A.)*, para celebrar la asamblea número 69: presentación Informe de Resultados correspondientes al primer, tercer y cuarto trimestre del año 2017, por parte de la Presidencia y Fiscalía; capitalización utilidades.

La presentación está a cargo del licenciado Maggi Conte, con el apoyo de las láminas siguientes:

i)



ii)



iii)



iv)



v)

### Conformación Junta Directiva

Está conformada por nueve miembros un Presidente, un Secretario, un Tesorero y seis Vocales, quienes serán nombrados o sustituidos libremente por Asamblea de Accionistas Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social de conformidad con el artículo setenta y cuatro de la [Ley de Protección al Trabajador](#).

Nombre y número de identificación del director	Cargo en la Junta Directiva u órgano equivalente
Lic. Renato Alvarado Rivera	Presidente
Lic. Rolando Barrantes Muñoz	Secretario
Dr. Mario Enrique Devandas Brenes	Tesorero
Lic. Adolfo Gutiérrez Jiménez	Vocal uno
Licda. Mayra del Carmen Soto Hernández	Vocal dos
Sra. Fabiola Abarca Jiménez	Vocal tres
Lic. José Luis Loria Chaves	Vocal cuatro
MBA. Carlos Montenegro Godínez	Vocal cinco
Licda. Annette Arguedas Fallas	Vocal seis
MBA. Alejandra Ávila Artavia	Fiscal

Fecha de último nombramiento  
20 de abril de 2017 hasta 18 de abril de 2019

vi)

#### Conformación Comités

##### Comité de Auditoría

Nombre	Cargo
Lic. Adolfo Gutiérrez Jiménez	Presidente
Licda. Annette Arguedas Fallas	Secretaria
Lic. Ernesto Evans Jansar	Miembro Externo
Lic. José Luis Loria Chaves	Miembro representante de Junta Directiva
MBA. Elías Fernández Arce	Miembro Externo

Es responsable de asesorar a la Junta Directiva en todo lo relacionado con el marco de gestión de riesgos, la capacidad y el Apetito de Riesgo de la Operadora, en relación con los fondos administrados.

##### Comité de Cumplimiento

Nombre	Cargo
Licda. Mayra Soto Hernández	Representante de la Junta Directiva
Sr. Eddie Matarrita Jiménez	Jefe del Área de Operaciones
Msc. Alejandro Castillo Zaldón	Oficial de Cumplimiento
MBA. Hector Maggi Conté	Gerente General

Es un órgano de apoyo para el control y seguimiento de las políticas, procedimientos y controles que establezca el Reglamento de Gobierno Corporativo y la Junta Directiva para la entidad y los fondos administrados, con el fin de procurar la eficiencia operativa y la confiabilidad de la información financiera.

##### Comité de Riesgos

Nombre	Cargo
Dr. Mario Devandas Brenes	Presidente del Comité
MBA. Andrea Guevara Conzjo	Secretaria
Lic. Cesar Muñoz Díaz	Miembro externo
M.Sc. Jimmy Fernández Zuriga	Miembro externo
MBA. Yelmi Vargas Arce	Miembro externo

El Comité de Cumplimiento de la Ley 8204, es un órgano de apoyo y vigilancia al Oficial de Cumplimiento. Es establecido en forma permanente, por acuerdo de Junta Directiva y reporta directamente a dicho órgano.

vii)

#### Conformación Comités

##### Comité de Inversiones

Nombre	Cargo
Bach. Fabiola Abarca Jiménez	Presidente
MBA. Eric Vargas Subiros	Secretario
Lic. Renato Alvarado Rivera	Representante de Junta Directiva
MBA. Carlos Montenegro Godínez	Representante de Junta Directiva
Bach. Luis Diego Chaverria Alfaro	Miembro Externo

La Comisión de Tecnologías de Información es un órgano asesor de la Junta Directiva en las decisiones sobre asuntos estratégicos en materia de tecnologías de la información, infraestructura y seguridad de la información.

##### Comisión de Gobierno corporativo, nominaciones y remuneraciones

Nombre	Cargo
Lic. Renato Alvarado Rivera	Presidente
MBA. Alejandra Ávila Artavia	Secretaria
MBA. Hector Maggi Conté	Miembro (gerente general)
Licda. Graciela Mora Rodríguez	Miembro (directora financiera administrativa)
Bach. Diandra Quirós Sandoval	Miembro (gestora de capital humano)

El Comité de Inversiones tiene como objetivo principal asesorar a la Junta Directiva en materia de inversiones y administración de portafolios.

##### Comisión de TI

Nombre	Cargo
Lic. Renato Alvarado Rivera	Presidente
MBA. Hector Maggi Conté	Secretario
Licda. Graciela Mora Rodríguez	Directora Financiera Administrativa
Msc. Alejandro Castillo Zaldón	Jefe Área de Riesgos
Lic. David Trujos Sosa	Encargado de Seguridad de la información
Sr. Luis Vargas Díaz	Jefe Área de Tecnologías de la información

La Comisión de Gobierno Corporativo, Nominaciones y Remuneraciones, vela por el cumplimiento del buen Gobierno Corporativo al que está comprometida la Operadora, así como de sus políticas.

viii)

### Cumplimiento de Funciones de la Junta Directiva

El registro del cumplimiento de las funciones consta en:

- ✓ El libro de actas del que dispone la Junta Directiva de la OPC CCSS
- ✓ El Código de Gobierno Corporativo
- ✓ Informes trimestrales a la Asamblea de Socios
- ✓ El informe anual (+ Transparencia).

ix)

<p><b>Recertificación</b></p> <p>La implementación, mantenimiento y seguimiento del sistema de gestión de la calidad mediante los estándares constituidos en estas normas de calidad, han contribuido al mejoramiento de la organización hacia el logro de los objetivos, eficacia y eficiencia de los procesos y fundamentalmente la satisfacción del cliente, la razón de ser de esta de la OPC CCSS.</p>		
		
		

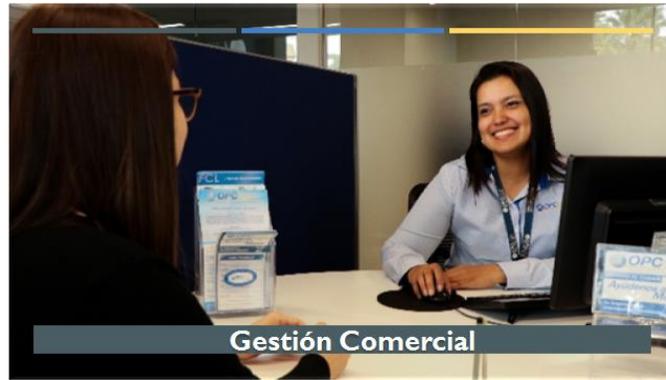
x)

	<p><b>Gestión Ambiental</b></p> <p>En diciembre 2017, el área de eficiencia energética de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz dio mérito a la OPC CCSS por el uso eficiente de la energía.</p> <p>El Ministerio de Ambiente y Energía por medio de la Dirección de Gestión de Calidad Ambiental, otorgó a la OPC CCSS la calificación de 87.93 por su <i>muy buena</i> gestión en la implementación del Programa de Gestión Ambiental Institucional.</p>
	

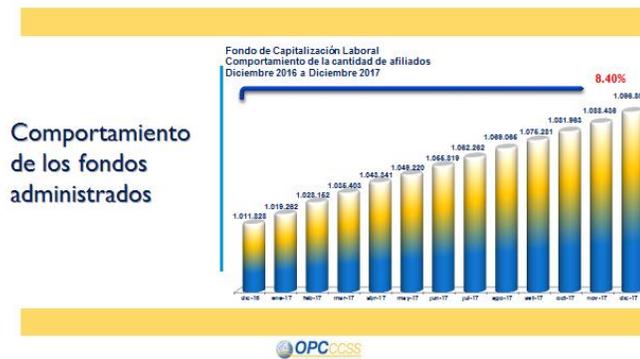
xi)

		<p><b>Proyectos de Responsabilidad Social OPC CCSS</b></p> 
		

xii)



xiii)



xiv)



xv)

De la mano con la innovación y la era digital, en diciembre 2017 la OPC CCSS lanzó la nueva versión de su página web.

Sabemos que, para los clientes, el tiempo es oro. Por eso renovamos uno de los canales de contacto más usados por nuestros afiliados y pensionados: El Chat en Línea.

Visite desde cualquier dispositivo nuestro **sitio Web renovado**

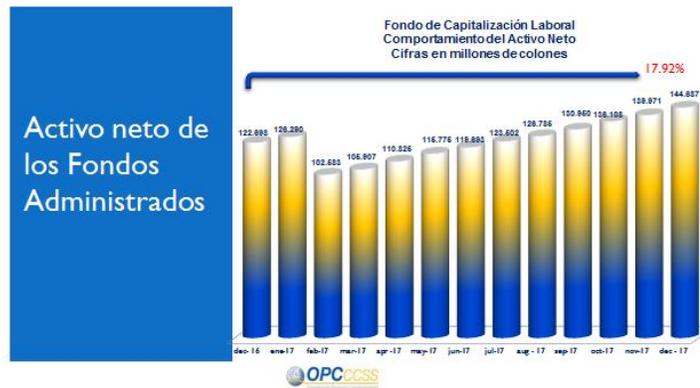
**CONSULTE EN LÍNEA**

OPCCSS

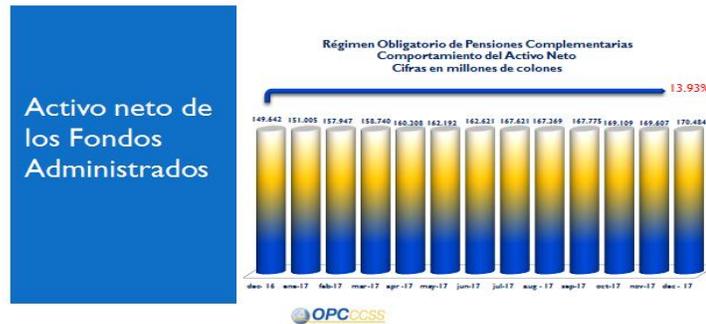
xvi)



xvii)



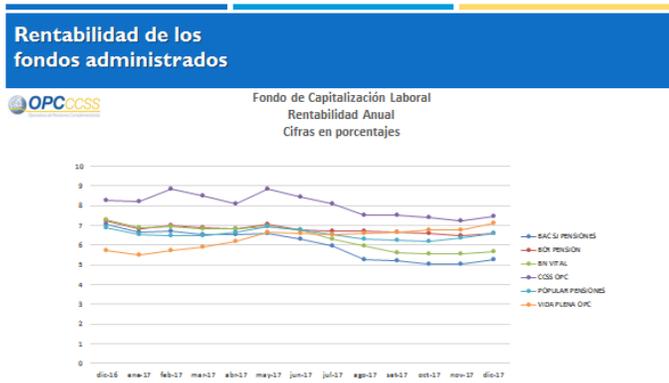
xviii)



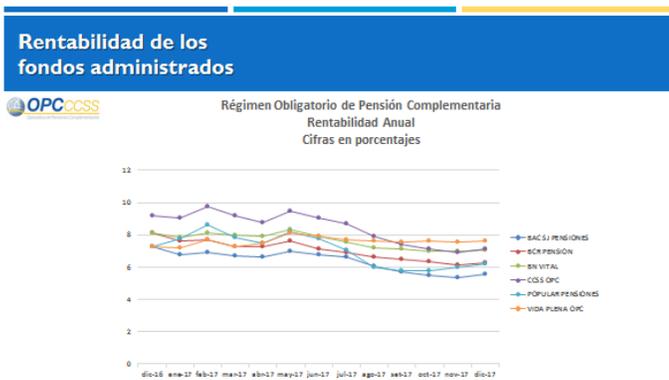
xix)



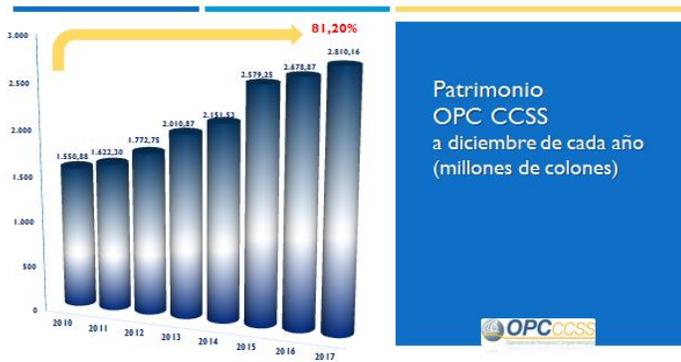
xx)



xxi)



xxii)



xxiii)



xxiv)

**Antecedentes**



**Ley 7983 Creación de la OPC CCSS**

• La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) fue obligada por Ley a crear una Operadora de Pensiones Complementarias, cuyo objeto de acción se encuentra determinado en los artículos 31, 39 y 74 de la Ley de Protección al Trabajador No. 7983.

**PGR Inversión Rentable y Recuperable**

• Es criterio de la Procuraduría General de la República en el dictamen C-497-2006, del 19 de diciembre de 2006, que la constitución de la OPC-CCSS como sociedad anónima puede considerarse como una "forma de inversión impuesta por el legislador", la cual no sólo cumple con el objetivo social previsto en los artículos 39 y 44 de la Ley de Protección al Trabajador No. 7983, sino que debe ser rentable y recuperable.

**Aportes Capital Social y Mínimo de Funcionamiento**

• Los aportes por concepto de Capital Social y Capital Mínimo de Funcionamiento que ha realizado los Seguros de Salud y de Pensiones, que a la fecha asciende nominalmente a €812,300,000 según ese mismo dictamen estos aportes no constituyen un desvío de los recursos de los Seguros Sociales respecto de lo dispuesto en el artículo 73 de la Constitución Política.

xxv)

**Marco normativo definido por la Procuraduría General de la República que dan los elementos de jurisdicción:**

❖ Artículo 74 Ley de Protección al Trabajador

❖ Criterio Procuraduría General de la República C-497-2006, que dice:

"Los seguros sociales constituyen el destino especial y exclusivo de los recursos de la seguridad social. No obstante lo anterior se permite la inversión de los citados recursos en tanto se encuentran ociosos. Puesto que la Caja no puede disponer de los recursos de la seguridad social, la inversión debe ser rentable y por ende, recuperable. (el subrayado no es original).  
 La constitución de la Operadora de Pensiones como sociedad anónima puede considerarse una forma de inversión impuesta por el legislador. Una inversión que no sólo cumple un objetivo social, previsto en los artículos 39 y 44 antes citados, sino que debe generar un beneficio económico para los fondos de la seguridad social. En ese sentido, la Caja debería poder recuperar toda inversión que realice. Para ese efecto, la comisión que cobra la Operadora de Pensiones por la administración de los fondos debería permitir dicha recuperación, así como el financiamiento de los reajustes al capital de constitución y al capital de funcionamiento y, dero está, los gastos de operación. (el subrayado no es del original)  
 La Ley Constitutiva de la Caja autoriza el financiamiento de los gastos administrativos propios de los regímenes de seguridad social.  
 Por consiguiente, la Caja Costarricense de Seguro Social no puede financiar con los porcentajes legales de los gastos administrativos, los gastos de capitalización (capital de constitución y capital de funcionamiento) de su Operadora de Pensiones.  
 Si la regulación de las comisiones de la Operadora en la Ley de Protección al Trabajador implicare el financiamiento adeudado de esos extremos, se llama necesario que la Caja reacre un proyecto de ley que redefina su participación en el mercado de pensiones complementarias".

xxvi)



xxvii)

**● Aportes**

La CCSS, en cumplimiento de la Ley de Protección al Trabajador, trasladó a la OPC CCSS, S.A. la suma de €812.300.000.

CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL APORTES AL CAPITAL DE LA OPC CCSS, S.A. (en colones)			
Fecha	Procedencia		Total
	IVM	SEM	
11-oct-00	391.000.000	0	391.000.000
30-sep-02	75.000.000	75.000.000	150.000.000
30-sep-05	65.000.000	65.000.000	130.000.000
23-nov-06	70.650.000	70.650.000	141.300.000
<b>Total Aporte</b>	<b>601.650.000</b>	<b>210.650.000</b>	<b>812.300.000</b>

Fuente: Departamento Tesorería General, Documento de Pago



xxviii)

**● Aportes**

Los recursos trasladados por la CCSS como aportes de Capital Social y Capital Mínimo de Funcionamiento están registrados en el patrimonio de la OPCCSS S.A., de acuerdo con los estados financieros al 31 de diciembre de 2017 realizados por la administración.

CUENTAS DE PATRIMONIO EN BALANCE DE SITUACIÓN Al 31 de diciembre 2017 (en colones)	
Patrimonio	2017
Capital Social	1,056,397,232
Capital Mínimo de Funcionamiento	1,631,432,456
Reserva Legal	107,632,673
Plus /minus valías realizada por valoración	(78,619,177)
Utilidades del período (ver Nota 10.1 Docs por pagar CP)	93,314,576
<b>Total patrimonio</b>	<b>2,810,157,760</b>

Fuente: Estados Financieros auditados al 31 de diciembre 2017



xxix)

**● Rentabilidad**

A través de los años, la OPC CCSS ha incrementado el valor del Capital Social mediante la capitalización de las utilidades, llevando el Capital Social a 1,056.39 millones de acciones comunes, las cuales son propiedad de la CCSS.

VALOR DEL CAPITAL SOCIAL OPC CCSS INCREMENTO Y CANTIDAD DE ACCIONES COMUNES Al 31 diciembre 2017		
Cuentas	Monto	# Acciones
Aporte de la CCSS	521,440,000	521,440,000
Capital Social de la OPC CCSS	1,056,397,232	1,056,397,232
<b>Incremento</b>	<b>534,957,232</b>	<b>534,957,232</b>

DETALLE PATRIMONIO OPC CCSS Al 31 diciembre 2017 (en colones)			
Cuentas Patrimoniales	Aporte CCSS	Valor Actual	Cambio Valor
Capital Social	521,440,000	1,056,397,232	534,957,232
Capital Mínimo de Funcionamiento	290,800,000	1,631,432,456	1,340,632,456
Otros rubros Patrimonio (Reserva Legal/Utilidad/Valoración Inversiones)		122,328,072	122,328,072
<b>Total Aporte</b>	<b>812,300,000</b>	<b>2,810,157,760</b>	<b>1,987,697,760</b>
Relación patrimonio/aporte de CCSS			3.46

xxx)

**● Recuperabilidad**

Entiéndase la recuperabilidad de los aportes realizados por la CCSS, como la posibilidad de recuperar al menos los recursos que fueron aportados para la creación de la Operadora.

BALANCE DE SITUACIÓN ACTIVOS LIQUIDOS/TOTAL ACTIVOS Al 31 diciembre 2017 (en colones)	
Cuentas	Monto
Derechos por cobrar	9,022,530
Inversiones en valores (de portables para venta)	2,414,393,742
Cuentas por cobrar	3,777,722,874
Total de Activos Líquidos	2,891,199,146
<b>Activo Total</b>	<b>3,048,200,737</b>



xxxii)

**Recuperabilidad**

Cálculo de Recuperabilidad	
Aporte total realizado por la CCSS a la OPC CCSS	812,300,000
Total de <i>Activos Líquidos</i> según Estados al 31 diciembre 2017	2,801,139,146
Total del <i>Activo</i> , estados al 31 diciembre 2017	3,049,270,264
Relación de Activos Líquidos/Aportes Realizados CCSS	3.45
Relación de Activo Total/Aportes Realizados CCSS	3.75



xxxiii)

**Tratamiento de Utilidad 2017**

Objetivos:

- > Plantear los escenarios producto de los resultados financieros obtenidos al 31 de diciembre de 2017 y sus estados financieros debidamente auditados.
- > Presentar las bases para las decisiones de la Junta Directiva de la OPC CCSS respecto a la liquidación de las utilidades acumuladas.



xxxiiii)

**Determinación de la Utilidad**

A continuación, se desglosa la liquidación de las utilidades acumuladas al 31 de diciembre del 2017.

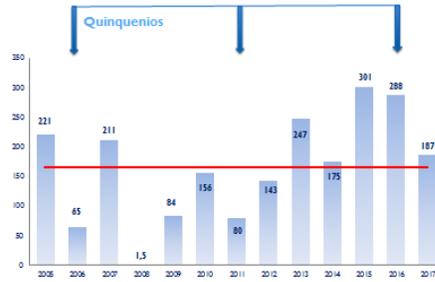
UTILIDADES DEL PERIODO Del 1 de enero al 31 de diciembre 2017 (cifras en colones)	
Descripción	2017
Documentos y cuentas por pagar Corto plazo (1)	
Distribución del 50% utilidades a los afiliados	93,314,676
<b>Utilidad al 31 de diciembre 2017</b>	<b>93,314,676</b>
<b>Utilidad neta al 31 de diciembre 2017:</b>	<b>93,314,676</b>
Menos:	
Retención 5% reserva legal (2)	(4,665,729)
<b>Utilidades Disponibles para Capitalizar</b>	<b>88,648,947</b>

(1) Ver nota estados financieros el 6.1. Debe ser pagar. 0



xxxv)

**Comportamiento de Utilidades 2005-2017**  
Utilidad a diciembre de cada año  
(en millones de colones)



xxxv)

**Propuesta de Capitalización de Utilidad 2017**

La propuesta de capitalización de las utilidades correspondientes al año 2017, considera la determinación del comportamiento y necesidades de los componentes Capital Social y del Capital Mínimo de Funcionamiento de la OPC CCSS para los años 2018 al 2020, pues éste fundamentará la decisión a tomar sobre las utilidades.



xxxvi)

**Capital Social**

Escenario 1. (Probable)

Este escenario considera que el comportamiento de la inflación para el año 2018 estará cercano al máximo estimado por el BCCR, de un 4%, y para los años siguientes considera escenarios con inflaciones del 6% para cada año. Bajo estas estimaciones, el capital social actual de la Operadora permite cubrir el requerimiento estimado hasta el 31 de diciembre de 2020, sin ser necesario realizar un incremento del mismo.

**Cálculo de Requerimiento de Capital Social**

con corte al 31 de diciembre de cada año

Año	Utilidades	Precio UDS	Inflación	Requerido	Registrado	Ei o/Falta
2015	994.977.354	854.755	-1%	850.461.868.22	966.397.232	115.935.364
2016	994.977.354	859.522	1%	865.204.925.26	1.066.397.232	201.192.307
2017	994.977.354	880.474	2%	876.061.690.79	1.066.397.232	180.345.541
2018	994.977.354	915.663	4%	911.063.758.42	1.066.397.232	145.333.474
2019	994.977.354	970.635	6%	965.759.383.92	1.066.397.232	90.637.849
2020	994.977.354	1028.873	6%	1.023.704.946.96	1.066.397.232	32.692.285

\*Datos Reales (sombras)

xxxvii)

## Capital Social

Escenario 2. (Stress)

Este escenario considera que el comportamiento de la inflación para el año 2018 será superior al máximo estimado por el BCCR, un 5%, y para los años siguientes considera escenarios con inflaciones del 9% para cada año. Este escenario pretende llevar el requerimiento de capital a un nivel extremo, proyectando un incremento de la inflación anual de 4%, situación que hoy representa un escenario de stress. Considerando estas estimaciones, el capital social actual de la Operadora es capaz de cubrir el requerimiento necesario hasta el 31 de diciembre de 2019; requeriría de un incremento de menos de €40 millones para cubrir las necesidades de capital del año 2020.

Cálculo de Requerimiento de Capital Social  
con corte al 31 de diciembre de cada año

Año	Unidades	Precio LQS	Inflación	Requerido	Registrado	Excedente
2015	994.977.334	884.756	-1%	880.461.965,22	966.397.232	115.935.264
2016	994.977.334	889.522	1%	886.206.925,26	1.056.397.232	201.192.307
2017	994.977.334	893.474	4%	876.051.690,79	1.056.397.232	180.345.541
2018	994.977.334	924.488	5%	919.664.275,33	1.056.397.232	136.732.957
2019	994.977.334	1.007.702	9%	1.002.641.160,10	1.056.397.232	53.756.072
2020	994.977.334	1.080.396	9%	1.082.876.864,51	1.056.397.232	(26.481.633)

Nota Realiz/amboral

xxxviii)

## Capital Mínimo Funcionamiento (Nuevo Reglamento de Riesgos)

Este escenario es favorable para la OPC CCSS, sin embargo, es importante considerar que a partir de julio del año 2017 entró a regir el Reglamento de Riesgos, en el cual se presenta una migración hacia la administración basada en riesgo, derogando la metodología de evaluación del riesgo operativo mediante cuestionarios para adoptar una medición basada en riesgos.

En el artículo 30 de dicho reglamento dice:

*"La SUPEN podrá solicitar el aumento de dicho capital tomando en consideración los riesgos que se detecten en el proceso de supervisión, la situación económica del país y del sector de pensiones, para lo cual, mediante un acto debidamente motivado, requerirá el aumento del capital mínimo de funcionamiento. El aumento del capital mínimo de funcionamiento se aplicará sobre el activo neto de los fondos que puedan verse afectados por los riesgos determinados".*

xxxix)

## Capital Mínimo Funcionamiento

Escenario 1

Este escenario muestra la suficiencia/Insuficiencia de capital mínimo de funcionamiento de acuerdo con el crecimiento proyectado (19% anual) de los fondos administrados por la OPC CCSS y su relación con el requerimiento de capital equivalente al 0.25% del saldo administrado. Bajo estos supuestos el CMF actual por un monto de €1,631,432,456 millones sería suficiente para cubrir el requerimiento total al 31 de diciembre del año 2020 asumiendo el crecimiento constante del saldo administrado en 19%.

Estimación de crecimiento del saldo de los fondos administrados  
Año 2020  
(en millones de dólares)

Fecha	Fondos Administrados		Capital Mínimo de Funcionamiento			Suficiencia/Insuficiencia	Riesgo Dependiente
	Saldo	%Crec	CMF actual	CMF requerido	Excedente		
01-01	1.631.432.456	19.0%	1.631.432.456	407.858.114	1.223.574.342	0.25%	
01-04	1.940.004.702	19.0%	1.940.004.702	485.001.175	1.455.003.527	0.25%	
01-07	2.308.609.605	19.0%	2.308.609.605	579.652.401	1.728.957.204	0.25%	
01-10	2.744.341.925	19.0%	2.744.341.925	691.085.481	2.053.256.444	0.25%	
01-12	3.265.266.291	19.0%	3.265.266.291	816.316.572	2.448.949.719	0.25%	
02-03	3.882.566.287	19.0%	3.882.566.287	966.641.569	2.915.924.718	0.25%	
02-06	4.617.454.181	19.0%	4.617.454.181	1.141.863.566	3.475.590.615	0.25%	
02-09	5.498.766.576	19.0%	5.498.766.576	1.364.691.645	4.134.074.931	0.25%	
02-12	6.543.334.329	19.0%	6.543.334.329	1.640.833.572	4.902.500.757	0.25%	
03-03	7.786.568.651	19.0%	7.786.568.651	1.963.143.665	5.823.424.986	0.25%	
03-06	9.273.716.594	19.0%	9.273.716.594	2.343.429.146	6.930.287.448	0.25%	
03-09	11.035.622.747	19.0%	11.035.622.747	2.783.908.192	8.251.714.555	0.25%	
03-12	13.122.394.279	19.0%	13.122.394.279	3.290.596.172	9.831.798.107	0.25%	
04-03	15.614.849.091	19.0%	15.614.849.091	3.901.712.272	11.713.136.819	0.25%	
04-06	18.581.571.319	19.0%	18.581.571.319	4.639.140.827	13.942.430.492	0.25%	
04-09	22.111.869.970	19.0%	22.111.869.970	5.522.967.477	16.588.902.493	0.25%	
04-12	26.310.228.565	19.0%	26.310.228.565	6.580.567.177	19.729.661.388	0.25%	
05-03	31.212.074.093	19.0%	31.212.074.093	7.801.017.017	23.411.057.076	0.25%	
05-06	37.042.368.171	19.0%	37.042.368.171	9.227.592.672	27.814.775.499	0.25%	
05-09	44.080.418.023	19.0%	44.080.418.023	10.924.867.064	33.155.550.959	0.25%	
05-12	52.656.297.447	19.0%	52.656.297.447	12.914.067.165	39.742.230.282	0.25%	
06-03	63.161.194.762	19.0%	63.161.194.762	15.262.566.662	47.898.628.100	0.25%	
06-06	75.163.821.687	19.0%	75.163.821.687	18.038.456.667	57.125.365.020	0.25%	
06-09	89.246.947.808	19.0%	89.246.947.808	21.212.126.061	68.034.821.747	0.25%	
06-12	106.103.907.648	19.0%	106.103.907.648	24.850.551.313	81.253.356.335	0.25%	
07-03	126.363.650.100	19.0%	126.363.650.100	29.023.156.775	97.340.493.325	0.25%	
07-06	150.672.743.619	19.0%	150.672.743.619	33.791.935.934	116.880.807.685	0.25%	
07-09	179.900.564.907	19.0%	179.900.564.907	39.279.884.430	140.620.680.477	0.25%	
07-12	215.684.272.443	19.0%	215.684.272.443	45.664.861.077	170.019.411.366	0.25%	
08-03	259.871.284.508	19.0%	259.871.284.508	53.121.833.292	206.749.451.216	0.25%	
08-06	314.247.828.564	19.0%	314.247.828.564	61.916.260.149	252.331.568.415	0.25%	
08-09	380.855.016.071	19.0%	380.855.016.071	72.379.854.072	308.475.162.000	0.25%	
08-12	454.617.579.324	19.0%	454.617.579.324	84.883.460.027	369.734.119.297	0.25%	
09-03	541.894.919.400	19.0%	541.894.919.400	99.700.152.412	442.194.766.988	0.25%	
09-06	647.854.954.086	19.0%	647.854.954.086	117.175.165.511	530.679.788.575	0.25%	
09-09	779.047.395.363	19.0%	779.047.395.363	137.682.916.268	641.364.479.095	0.25%	
09-12	939.666.300.482	19.0%	939.666.300.482	161.280.659.611	778.385.640.871	0.25%	
10-03	1136.203.398.575	19.0%	1136.203.398.575	188.334.771.532	947.868.627.043	0.25%	
10-06	1374.080.044.264	19.0%	1374.080.044.264	219.401.806.238	1.154.678.238.026	0.25%	
10-09	1661.155.254.874	19.0%	1661.155.254.874	254.862.167.565	1.406.293.087.309	0.25%	
10-12	1999.774.283.306	19.0%	1999.774.283.306	295.265.614.432	1.704.508.668.874	0.25%	
11-03	2400.131.298.139	19.0%	2400.131.298.139	341.313.658.600	2.058.817.639.539	0.25%	
11-06	2876.157.324.765	19.0%	2876.157.324.765	394.591.630.560	2.481.565.694.205	0.25%	
11-09	3443.627.138.490	19.0%	3443.627.138.490	456.729.956.264	2.986.897.182.226	0.25%	
11-12	4128.916.352.744	19.0%	4128.916.352.744	529.297.947.516	3.599.618.405.228	0.25%	
12-03	4955.408.659.766	19.0%	4955.408.659.766	613.753.537.034	4.341.655.122.732	0.25%	
12-06	5946.936.205.131	19.0%	5946.936.205.131	711.646.800.070	5.235.289.405.061	0.25%	
12-09	7136.954.284.126	19.0%	7136.954.284.126	819.464.164.084	6.317.490.120.042	0.25%	
12-12	8583.371.100.000	19.0%	8583.371.100.000	939.580.205.000	7.643.790.895.000	0.25%	

xl)

## Capital Mínimo Funcionamiento

Escenario 2.

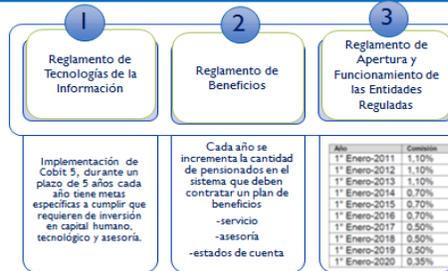
Este escenario, considera situaciones extremas como lo son que la OPC CCSS incremente su nivel de riesgos en los fondos administrados, que podrían llevar el requerimiento de GMF al 0,40% sobre los activos administrados, incrementando los requerimientos de capital en niveles de aproximadamente €1,785 millones para el año 2019 y de €2.124 millones para el año 2020. Esto genera un faltante de capital con respecto al saldo de capital mínimo de funcionamiento actual de €154 millones para el año 2019 y de €493 millones para el año 2020.

Estimación de crecimiento del saldo de los fondos administrados  
Año 2020  
en millones de colones

Fecha	Fondos Administrados		Capital Mínimo de Funcionamiento		Riesgo Operativo	
	Saldo	%Reo	GMF actual	GMF requerido		
ene-14	167384932381	16.7%	886327306	688419729	190.907.577	0.40%
ene-15	169697225526	16.7%	896941137	691019369	111076.868	0.39%
ene-16	241144337579	24.9%	1101698420	852385944	249312.476	0.35%
ene-17	272346578472	27.9%	1361432496	1040381468	321051.028	0.32%
ene-18	316171182022	31.7%	1581432496	1221861967	359569.469	0.29%
ene-19	370583707322	37.0%	1851432496	1437454263	686121.767	0.25%
ene-20	448313511711	44.8%	2241432496	1748283847	1167151.351	0.20%
ene-21	55113354938	55.1%	2631432496	2124464220	1693327.742	0.14%

xli)

## Cambios en la normativa que afectarán los gastos operativos de la OPC CCSS que se deben considerar para los próximos años



xlii)

## Recomendación

UTILIDADES ACUMULADAS Del 1 de enero al 31 de diciembre 2017 (cifras en colones)	
Descripción	2017
<b>Documentos y cuentas por pagar Corto plazo (1)</b>	
Distribución del 50% utilidades a los afiliados	93,314,578
<b>Utilidad al 31 de diciembre 2016</b>	<b>93,314,576</b>
<b>Utilidad neta al 31 de diciembre 2016:</b>	<b>186,629,154</b>
Menos:	
Retención 5% Reserva Legal	(9,331,458)
<b>Utilidades Disponibles para Capitalizar</b>	<b>177,297,696</b>
<b>Incrementos para Capital Mínimo Funcionamiento</b>	<b>177,297,696</b>

xliii)

## Acuerdo de Junta Directiva OPC CCSS

Considerandos:

- Que la Junta Directiva propondrá a la Asamblea de Socios de la OPC CCSS la capitalización de las utilidades.
- Que se aprueba la reversión de la cuenta Documentos por pagar de Corto plazo a los afiliados y se trasladan los recursos a la utilidad del periodo.
- Que se comunique a la Supen la decisión tomada para efectos de comunicar la no distribución de recursos.

Por lo anterior, se acuerda:

De acuerdo con los Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre del 2017, donde se determina la utilidad por la suma de €186,629,154. Se somete a consideración de la Junta Directiva la aprobación de la siguiente distribución de recursos, en el cumplimiento de la Ley de Protección al Trabajador:

Reserva Legal 5%: € 9,331,458.00  
Capital Mínimo Funcionamiento: € 177,297,696.00

Se solicita a la Presidencia gestionar la aprobación ante la Asamblea de Accionistas de la OPC CCSS la Propuesta de Capitalización.

Acuerdo en firme.



xliv) Propuesta de acuerdos asamblea de accionistas:

- En la Ley de Protección del Trabajador establece en el ARTÍCULO 37.- “Capital mínimo de constitución y de funcionamiento. El capital mínimo necesario para la constitución de una operadora no podrá ser inferior a doscientos cincuenta millones de colones (¢250,000,000). Este monto deberá ser ajustado cada año por el Superintendente, de acuerdo con la evolución del índice de precios al consumidor”.
- La Gerencia General en conjunto con la Junta Directiva deben presentar propuesta a la Asamblea de Socios respecto a la liquidación de las utilidades obtenidas del último período fiscal.
- Al cierre del 31 de diciembre del 2017, la utilidad acumulada es por la suma de ¢186,629,154.
- Los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2017 fueron debidamente auditados por el Despacho Carvajal y Asociados y fueron aprobados por parte de la Junta Directiva.
- De las utilidades netas de cada ejercicio se deberá destinar el 5% para la formación de un fondo de reserva legal, obligación que cesará cuando el fondo alcance el 20%, para este período corresponde a la suma de ¢9,331,458.
- Al 31 de diciembre del 2017 el Capital Social tiene un exceso de ¢180,345,541 que le permite contar con el requerimiento del Capital Social a diciembre del 2019.
- Se estima que el Capital Social se ajustará por inflación en promedio de un 4% en el 2017 y de un 6% en los años 2018 y 2019, respectivamente; lo que implicaría que al cierre del 2020 se requerirá incrementar como mínimo en ¢40,000,000.00.
- De acuerdo con la proyección realizada por la Administración a diciembre 2019 y diciembre 2020, se estima un crecimiento promedio de los fondos administrados del 19.00% anual; y como una medida de escenario conservador, se está utilizando 0.25% sobre el saldo de los fondos administrados, sin embargo existe un cambio en la normativo de acuerdo al Reglamento de Riesgos, lo que podría requerir incrementos de capital mínimo de funcionamiento antes altas exposiciones de riesgo en los fondos administrados.

xlv) Propuesta de Acuerdo Asamblea de Accionistas

Por lo anteriormente expuesto, se acuerda:

De acuerdo con los Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre del 2017, donde se determina la utilidad por la suma de ¢186,629,154. Se somete a consideración de la Asamblea de Socios la aprobación de la siguiente distribución de recursos, en el cumplimiento de la Ley de Protección al Trabajador:

Reserva Legal 5%: ¢9,331,458.00.

Capital Mínimo Funcionamiento: ¢177,297.696.00.

Se solicita a la Presidencia gestionar la aprobación ante la Asamblea de Accionistas de la Propuesta de Capitalización.

El Director Fallas Camacho indica que se presenta, en esta oportunidad, el informe de resultados correspondiente al primer, tercer y cuarto trimestre del año 2017 de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja (OPC CCSS S.A.).

El Lic. Maggi Conte presenta el informe en consideración y señala que remitieron una serie de documentos el día viernes, en donde están los estados financieros y la memoria anual que

contempla un poco los resultados más globales de la empresa. En esta oportunidad se presenta un resumen acerca de la Operadora, sus resultados y la decisión que tienen que tomar como asamblea para capitalizar las utilidades que es la recomendación de la Junta Directiva. Uno de los primeros aspectos que le gusta siempre resaltar de la Operadora de Pensiones es la filosofía empresarial, en donde tienen la visión de ser la mejor administradora de pensiones el país. La visión que tienen es asegurarse de que los clientes tengan el aporte y el bienestar a largo plazo, que basan en una política de calidad que dictan los principios de trabajo para la empresa. Adicionalmente, tienen un gobierno corporativo en que, evidentemente, son una empresa adscrita al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y regulada y, por lo tanto, tienen que cumplir con todas las normas del gobierno corporativo y cuentan con una Junta Directiva que se apoya en Comités Técnicos para cumplir las funciones que le corresponden. Cuentan con un Comité de inversiones, un Comité de riesgos, un Comité de Auditoría, un Comité de Cumplimiento que trata ese tema, así como una Comisión de Control Corporativo de remuneraciones y una Comisión de Tecnologías de la Información que le lleva el pulso al tema de tecnologías. Tienen una Junta Directiva que se detalla a diciembre pasado y por esa razón consta el nombre de don Renato Alvarado- que está compuesta por nueve miembros -y un fiscal nombrado por esta asamblea, quien ejerce las funciones de acuerdo con el Código de Comercio. En el Comité de Auditoría participan miembros de la propia Junta Directiva de la OPC CCSS S. A. y algunos miembros son externos como don Ernesto Evans y don Urías Fernández, que les proveen de una visión externa, de los criterios técnicos sobre todo lo que es contabilidad y la parte financiera. En el Comité de Riesgos participa don César Muñoz, doña Yeimy Vargas Araya y doña Andrea Guevara, que son los cuatro miembros externos y don Mario Devandas que preside el Comité de Riesgos; ambos son expertos en riesgos. Lo importante es que tienen mucho criterio externo para la toma de decisiones. En el Comité de Cumplimiento existe una representación de parte de la Junta Directiva, en este caso, la licenciada Mayra Soto; las demás personas forman parte de la administración para cumplir con la Ley 8204. El Comité de Inversiones es otro Comité que tiene miembros externos como el Economista don Erick Vargas y don Luis Diego Chavarría (ambos externos) que también aportan sus criterios técnicos para la toma de decisiones en cuanto a inversiones. En la Comisión de Tecnologías participa un miembro de la Junta Directiva y el resto son administrativos. En el Comité de Gobierno Corporativo participa el Presidente y el Fiscal de la OPC CCSS S. A., y los demás son parte de la administración. Así se conforma lo que es el gobierno corporativo de la Operadora de Pensiones y es el que marca la pauta y los controles para toda la empresa.

Continúa don Héctor y señala, en cuanto a algunas certificaciones que tuvieron durante el año 2017, que volvieron a lograr la certificación ISO 9001-2008 y ya están trabando para certificarse en la ISO 9001-2015. También, obtuvieron la norma producto por parte de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), porque los procesos de inversión y de riesgos están documentados y son auditados. Adicionalmente, recibieron reconocimientos por la eficiencia energética de parte de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz y el Programa de Gestión del MINAE (Ministerio de Ambiente y Energía) que les dio una nota de un 87.93. Mucho de esta gestión se alcanzó con el cambio de edificio pues se trasladaron a otro en que cuentan con la última tecnología que les permitió una reducción importante en el consumo de energía, agua y combustible. Los empleados no participan de los recursos de la Operadora pero sí tienen algunos programas de obra social como la participación en la sociedad, en donde tienen la oportunidad de trabajar para una empresa como la Operadora de Pensiones y colaboraron con el niño Dani; hicieron algunas donaciones como en el caso del Banco de Sangre que trabajan y algunos proyectos de

responsabilidad social. En la parte de gestión comercial ven que el comportamiento de los fondos administrados. Se muestra la cantidad de afiliados el FCL (Fondo de Capitalización Laboral) en automático que la ley obliga a administrar. Tienen alrededor de un millón noventa y seis mil personas afiliadas; éste crece al ritmo de casi de un 8.4% anual en cantidad de afiliados y, obviamente, todas las operadora, en general, quieren ir a buscar nuevos clientes para trasladarlos hacia ellos. Está el Régimen obligatorio de pensiones (ROP), en donde se han mantenido en 2.3% del mercado, con sesenta y cinco mil afiliados; ha costado levantar la cantidad de afiliados; sin embargo, el monto administrado sí lo han levantado sustancialmente. Por otra parte, comenta que en el año 2017, a finales, estrenaron una nueva página web mucho más interactiva con los afiliados; es más versátil y más amigable, inclusive, accesible desde cualquier tipo de dispositivo. A la anterior sólo se podría entrar desde computadoras Windows. Hoy en día las páginas web son accesibles desde Mack (Mackintosh), Linux y todos los dispositivos y no importa el tamaño. Es una página web responsiva (sensible) y, además, tiene un chat en línea que permite a las personas, no importa si son afiliadas o no, hacer consultas respecto del servicio que tienen o de la pensión. Es importante esa página porque, también, tiene una calculadora financiera que les permite estimar la pensión de acuerdo con el monto que tengan en el ROP, entonces, es bastante útil y hoy en día hasta los funciones de la SUPEN la usan; ha sido bastante útil en la parte comercial, en la gestión financiera. El Fondo de Capitalización Laboral administró, a diciembre anterior, ciento cuarenta y cuatro mil millones de colones para un 17.92% de crecimiento. La elevación que se observa en el gráfico corresponde al traslado anual del FCL al ROP. Todos los años la Ley de Protección al Trabajador obliga a trasladar recursos y aun así este Fondo tiene un crecimiento constante de un 18%. En cuanto a este 18% es importante recordarlo en adelante porque se va a ver en la capitalización. El Fondo obligatorio de pensión complementaria tiene cincuenta y seis mil afiliados; ha crecido alrededor de un 14% en su saldo administrado; ya está por ciento setenta mil millones de colones y se incrementa; ya están administrando alrededor de ciento setenta mil millones de colones que esta representan el 3% de la industria y tienen la mejor comisión. Es importante citar que ellos se han destacado por ofrecer la mayor rentabilidad a los afiliados, a una menor comisión, porque el negocio dice que si el afiliado gana ellos ganan, de manera que tratan de darle el mayor beneficio. En lo que es rentabilidad, que se muestra en el gráfico en color morado, se han destacado por traer una rentabilidad cercana, que está por encima del 8%. El resto de las líneas conciernen a industria; normalmente para el FCL generan más rentabilidad que el resto de los afiliados. En el gráfico se observa una disminución en las rentabilidades y una tendencia al alza. Ello se refiere al incremento en las tasas de interés que vienen del año pasado desde agosto y noviembre producto de los anuncios que ellos promueven. El ROP que es Fondo de Pensión Complementaria es de más largo plazo. Refiere que venían siendo líderes apostando a una inversión de muy largo plazo y ante el alza de las tasas de interés pierden el liderazgo y gana la Operadora Vida Plena en los últimos meses producto de la figura estratégica de inversión de muy corto plazo. Piensan que no se deberían preocupar por los movimientos de corto plazo; sin embargo, son segundos en la rentabilidad; aun así superan al resto de los competidores en lo que concierne a rentabilidad. Es importante referirse a lo señalado por don Adolfo Gutiérrez y observar el crecimiento de la Operadora, en el caso del patrimonio; ahí ya no está aludiendo al Fondo sino de la Operadora en donde del año 2010 al 2017 han pasado de mil quinientos millones de colones a mil ochocientos millones de colones de patrimonio, que es el valor de la empresa (Operadora de Pensiones).

El Director Gutiérrez pregunta que si ello tiene que ver con lo que señaló en su momento, si está relacionado con las utilidades que trataron en su oportunidad y su llamada de atención para que

se pudiera expresar o por lo menos evidenciar lo que corresponde a las utilidades. Hace hincapié en que quiere que pongan mucha atención en el asunto porque no recuerda lo concerniente a los ochocientos mil millones de colones que se dieron en el año 2010.

El Lic. Maggi Conte indica que fue en el año 2001.

El Lic. Gutiérrez Jiménez menciona que lo que quiere es que se refleje, en los últimos siete años, que el crecimiento es evidente.

El Lic. Maggi continúa con la presentación e informa que ya van a ir concretando en la propuesta de capitalización de las utilidades correspondientes al año 2017, que fueron analizadas por la Junta Directiva de la OPC CCSS S. A. y trae la recomendación para la asamblea de accionista, para su capitalización. En cuanto a los antecedentes se tiene que la Operadora de Pensiones fue creada por Ley. La Caja se vio obligada a crear la Operadora de Pensiones basada en la Ley 7983, Ley de Protección al Trabajador. Se cuenta con un pronunciamiento del año 2006 de la Procuraduría General de la República, que dice cómo fue y justifica el aporte que hizo la Caja Costarricense de Seguro Social para la creación de esta sociedad anónima y la importancia del aporte inicial que dio la Institución para poner en operación esta empresa y que fuera capital social y capital mínimo de funcionamiento. El pronunciamiento a la Procuraduría plantea que la inversión que realizó la Caja en la Operadora debe ser una inversión rentable y recuperable y esos son dos aspectos que van a tratar en la presentación más adelante. Ahí se observará dónde está la rentabilidad y dónde la recuperabilidad para la Caja, en cuanto a la inversión que hizo en una sociedad anónima. Evidentemente, es una sociedad que sigue operando, de modo que se van a observar los aportes hechos por la Caja, la rentabilidad, la recuperabilidad y luego se va a presentar la propuesta de capitalización. Básicamente, se tiene que el 11 de octubre del año 2000 se hizo el primer aporte de trescientos noventa y un millones de colones para la Operadora de Pensiones (para crear la Operadora de Pensiones) y después en setiembre del año 2002, en el año 2005; el último aporte se realizó el 23 de noviembre del año 2006, por parte de la Caja, para un total de ochocientos doce millones de colones para la creación de la OPCCSS S. A. y el incremento de los capitales mínimos funcionamiento. Hay que recordar que ésta es una empresa que es intensiva en capital; entre más dinero administran más capital deben tener y hay una relación de 0.25%. Los aportes de la Caja tienen un valor de dos mil ochocientos diez millones de colones; han incrementado el crecimiento del patrimonio de la empresa a dos mil ochocientos diez millones de colones, es decir, casi dos mil millones de colones más de lo que tenía inicialmente. En la lámina se muestran temas de rentabilidad; en los estados financieros se reporta el valor de las acciones, el monto de las acciones por aportes que ha realizado la Caja que eran de quinientos veintiún millones de colones al inicio y ya están reportando alrededor de mil cincuenta y seis millones de colones. Ello es parte del patrimonio, solo que está registrado en el Registro Público; la misma cantidad en colones es la misma cantidad de acciones. De acuerdo con el pacto social cada acción vale un colón y, por ende, han incrementado el valor del capital social de la empresa en quinientos treinta y cuatro millones de colones. Es ahí en donde se ha visto el incremento más fuerte en el capital mínimo de funcionamiento, que con el aporte de la Caja, alcanzó los doscientos noventa millones de colones y ya se tienen mil seiscientos treinta y un millones de colones acumulados, para un cambio en el valor de la empresa de mil novecientos noventa y siete millones de colones aportados por la generación de valor de la empresa, que representan 3.46 veces el aporte inicial aportado por la Caja. El otro aspecto al que se refería el criterio de la Procuraduría es que se tiene que velar por ello. Los activos totales de la empresa

representan tres mil millones de colones de los cuales dos mil ochocientos millones de colones están en títulos valores fácilmente convertibles en recursos, en cuentas por cobrar. Esas cuentas por cobrar están al 31 de diciembre anterior pero ya el 01 de enero están los recursos y a esa fecha ya no había cuentas por cobrar, en fin, esas cuentas por cobrar están al 31 de diciembre pasado pero, como mencionó, ya el 01 de enero del presente año entran los recursos, de modo que a esa fecha ya no había cuentas por cobrar, y se tenían dos mil cuatrocientos millones de colones en títulos valores. Ese capital se compone del activo nítido de la empresa y es fácilmente convertible a dinero. Si se quisiera dar otro rumbo a la empresa, cerrarla o la Caja tuviera que asegurar sus niveles y no quisiera ajustar más en este negocio ahí está el efectivo para retornarlo a la inversión. La recuperabilidad es 3.4 veces el aporte de la Caja desde el punto de vista de los activos líquidos; un 3.75 si se toma el activo total. En el activo total hay un incluido software y depósitos, en intangible y aquello que no es fácilmente convertible a dinero pero suman al activo total. En cuanto a las utilidades se trae aquí, básicamente, para poder analizar qué hacer con las utilidades y se tienen que establecer escenarios; por ejemplo, podría pasar al capital social y al capital mínimo de funcionamiento en los próximos dos años. La utilidad en el estado financiero se observa así: se tienen 93, 3 millones de colones de utilidad y se tiene otro reporte para capitalizar 88,6 millones colones; ambos sumados dan la utilidad total y están separados porque la Superintendencia de Pensiones les solicita que separe la distribución de utilidades hacia los afiliados, en el registro contable, pero -para cuando se toma la decisión de capitalizar- se reversan esas cuentas por pagar y se pasa a disponibilidades para capitalizar los recursos; ello es parte del movimiento contable que tienen que hacer una vez que la asamblea de socios toma la decisión. En cuanto a cómo se han comportado las utilidades, el mejor año que han tenido fue el 2015; fue el año antes del quinquenio; normalmente acumularon los máximos recursos y vuelven a caer porque la ley permite el retiro y empiezan a acumular otra vez. Este año pasado les afectó bastante el alza en las tasas de interés. Hay que recordar que muchas de esas utilidades provienen de los capitales de la empresa puesto que la ley le exige operar con los costos. La rentabilidad que tienen es de rentabilidad financiera. Seguidamente, se va a ver la propuesta de capitalización y el análisis de cómo tomaron la decisión de venir a proponer la capitalización de las utilidades correspondientes. Uno de los primeros análisis que hay que hacer es que podría pasar al capital social de la Operadora por los próximos tres años (2018, 2019 y 2020). El Banco Central establece que la inflación para ese año está estimada en un 4%; sin embargo, ellos usan el máximo para estimar y, además, en ese momento se visualizó un problema fiscal en el país, lo referente a las tasas de interés y, por ende, una posible inflación, un incremento en la inflación en los próximos años. Por lo tanto, lo que hicieron fue estimar de acuerdo con el capital social requerido, de conformidad con una fórmula que da la SUPEN que son unidades de desarrollo y estiman que usando una inflación de un 4% para el 2018 tenían capital en exceso; estimando inflaciones para el 2019 y 2020 del 6% (aquí ya están castigando un poco el modelo) y, según lo registrado en el capital social, eso quiere decir que la empresa no necesita registrar más capital social para los próximos tres años si la inflación se comporta entre el 4% y el 7%, que es lo que esperan. Lo que hicieron fue estresar el modelo; es irse a una inflación y se da al 10%, al 9%; este año se da un 5% de inflación. Se muestra el resultado ya estresado, es decir, lo que ninguno quiere que pase o qué podría suceder y en el caso que ocurra qué efectos tendrían. Para enfrentar una inflación del 5% en el 2018 tienen una cobertura todavía de ciento treinta y seis millones de colones de acuerdo con el requerimiento de capital y con inflaciones del 9% se tendría que en el 2019 tendrían un alza de exceso de 53 millones de colones pero ya para el año 2020 necesitarían alrededor de treinta y seis millones de colones de cobertura.

Pregunta el Director Gutiérrez Jiménez si es proyectado y si en el año 2020 tienen un déficit de 32%.

El Lic. Maggi Conte indica que si la inflación está cerca al 6% no van a requerir capital en unos tres años.

Pregunta el Lic. Gutiérrez Jiménez cuánto necesitan.

El Lic. Maggi Conte indica que treinta y seis millones de colones y 36.4 millones de colones en el año 2020. Eso teniendo en cuenta que en este año se van a tener utilidades y van a tener durante tres años, y en el año 2019 no es un monto que les estrese para venir a la Junta Directiva a plantear que van ocupan dinero para capital. Está dentro de la proyección poderlo alcanzar y cubrir. Algo importante es que en julio de este año entra a regir el Reglamento de Riesgos, en el cual el Superintendente se da atribuciones de hacer requerimientos de incremento, nuevo funcionamiento a las empresas, si presentan algún tipo de riesgo para los administrados, es decir, podría darse que en la Junta Directiva cambian miembros y nombran otros con poco conocimiento, por ejemplo. Si el Gobierno Corporativo toma una decisión que afecta a los afiliados, la SUPEN determina que eso es un riesgo en el Gobierno Corporativo porque la Junta Directiva no nombró personas con conocimiento y con experiencia en el negocio y se toma una mala decisión que afecta que afecta las auditorías. Entonces, la SUPEN tiene la potestad de venir a la asamblea de socios y decirle que necesita que aumente el capital mínimo de funcionamiento en determinado monto. Esa reglamentación empezó a regir desde julio pasado hacia adelante; la situación no ha sucedido pero están expuestos a esa situación, porque en este tipo de empresas su Gobierno Corporativo cambia constantemente, de modo que es un riesgo que tienen que aprender a manejar y tienen que estar cubiertos en ese sentido. Por consiguiente, para determinar la necesidad del capital mínimo de funcionamiento manejan dos variables: una, que es el crecimiento estimado de los fondos. Los fondos crecen alrededor de un 19% anual; ésa es la acumulación de recursos de los afiliados y es muy alta la proyección del riesgo operativo, que en el caso de la OPC CCSS S. A. está muy bien administrado y mitigado y, por lo tanto, no van a tener requerimientos de capital en los próximos tres años. Así las cosas, el capital actual es de millón seiscientos mil seiscientos treinta y un colones y el máximo capital requerido que tendrían con este nivel de riesgo es de mil trescientos veintisiete millones de colones. Por consiguiente, tienen una cobertura suficiente si mantienen los niveles de riesgo para los capitales mínimos. Se puede considerar un escenario estresado, porque aquí se sigue teniendo la variable de crecimiento al 19% y si aumentan a 0.40% el riesgo puede ser un error en un modelo compartido o puede ser una serie de cosas; lo que está mal es la estimación; si se incrementa el nivel de riesgo a la administración de la Operadora los mil seiscientos millones de colones ya para el año 2019 no serían suficientes y se necesitarían ciento cincuenta y tres millones de colones; si mantienen ese nivel de riesgo para el año 2020 estarían necesitando quinientos millones de colones más en capital mínimo de funcionamiento. Eso no los asusta porque son puntos manejables; sin embargo, estarían planificando desde las utilidades del año 2017 para ir teniendo cobertura sobre sobre esos niveles; si no se dan no importa pero están cubiertos.

A consulta del doctor Devandas Brenes anota el Lic. Maggi Conte que esos son crecimientos históricos. Al año 2017 fue la última evaluación del riesgo que les hicieron.

Pregunta don Mario si en enero fue tan mala.

El Lic. Maggi Conte anota que ello se da porque tenían un riesgo muy alto pues desde el año 2006 hasta el año 2014 pasaron un proceso de aprendizaje en la Operadora, en donde están en niveles muy altos de riesgo. Tenían el 0.5% de capital mínimo de funcionamiento; ahí fue donde mejoraron sistemas, mejoraron tomas de decisiones, mejoraron los comités. Incorporaron la ISO que vino a ser la columna vertebral de la empresa y, por ende, la cultura organizacional de ella, lo cual hizo que redujeran los niveles de riesgo. En caso de aumentar el riesgo se puede ver que tienen necesidades importantes de capital. Adicional a este escenario, tienen cambios en el Reglamento de Tecnologías de la Información que aprobaron en julio del año pasado, en donde quieren que las operadoras vayan a la implementación de COBIT 5 (Objetivos de Control para Información y Tecnologías Relacionadas) en los próximos cinco años; COBIT 5 es una cultura organizacional de tecnologías de la información, que es muy cara de implementar. A la Caja se lo pide la Contraloría General de la República y a la OPC CCSS S. A. el CONASSIF.

Pregunta el Director Fallas Camacho que si eso es conveniente.

El Lic. Maggi Conte indica que son sanas prácticas como las sanas prácticas que recomienda la OSD (pantalla de visualización). Hay que recordar que ellos tienen que responder a las sanas prácticas que les fija el CONASSIF. Dentro de esa obligación si tienen la potestad de decir hasta dónde pueden llegar a cada una de las tareas que hay en esa norma pero para ello tienen que realizar estudios de riesgos y definir las prioridades y es parte de lo que se ve en la Comisión de Tecnologías de la Operadora. El otro gran tema en donde van a tener que invertir recursos y que está relacionado con el Reglamento de Beneficios. Los pensionados en Costa Rica están aumentando sustancialmente; pasaron de tener menos de cincuenta personas y hoy tienen casi ciento cincuenta personas pensionadas, en lo que llevan administrando esos recursos y ese crecimiento es exponencial. Lo que ha sucedido es que no tienen experiencia en este tema y están aprendiendo y ese aprendizaje los ha llevado a tener que implementar sistemas para administrar.

A pregunta del doctor Fallas Camacho el Lic. Maggi Conte indica que están en las proyecciones de la Operadora, en la inversión y en el modelo; el gasto por pensión está en el fondo. Repercute el implementar el modelo, porque hay que recordar que aquí las cuentas están separadas. Lo que se paga por pensión a un jubilado se toma del fondo del ROP; a la Operadora no le corresponde ningún pago; sí le corresponde tener la infraestructura y la estructura para poder atender a esa persona, que es parte de lo que están viendo. Además de eso, se tiene un bajonazo en la comisión de administración para el 01 de enero del año 2020 de 0.50% a 0.35%, que les va a disminuir alrededor de un 20% los egresos operativos, de manera que tienen que ver cómo van a contrarrestar esto con el crecimiento administrado. Anota que en el cuadro que muestra se puede apreciar que en el estado financiero tienen, en cuentas por pagar, noventa y tres millones de colones de utilidades a enero del año en curso y a diciembre noventa y tres millones de colones, para un total de ciento ochenta y seis millones de colones; ésta es la cuenta que el CONASSIF obligó a registrar y hay que revisarla todos los años. Tienen que hacer una reserva legal de 9.3 millones colones y les quedaría ciento setenta y siete millones de colones para capitalizar que es la propuesta. La propuesta que la Junta Directiva de la Operadora aprobó para proponerla a esta asamblea de accionistas es capitalizarlo en el capital mínimo de funcionamiento; básicamente, los considerandos son ciento ochenta y seis millones de colones; 9.3% de reservas y 177 millones de colones de capital. Anota que en la lámina se consignan los considerandos de los diferentes

asuntos a los que se ha venido refiriendo y, también, se detallan las proyecciones y los resultados. A continuación, procede a dar lectura a la propuesta de acuerdo, según los mismos términos de la lámina que muestra.

El Director Gutiérrez Jiménez solicita a doña Emma que, salvo que algún Director no esté de acuerdo, ruega que en la resolución se consigne que de acuerdo con la recomendación de la Gerencia de la OPCCSS S. A.

Pregunta el Director Fallas Camacho si algún miembro de la Junta Directiva tiene alguna observación a la propuesta en consideración o bien observaciones para discutir el acuerdo.

El Lic. Araya Chaves pregunta a don Héctor si tienen alguna estrategia para aumentar el número de afiliados.

El Lic. Maggi Conte indica que sí hay un área comercial que trata de buscar mayor cantidad de afiliados pero el negocio no está en la cantidad de afiliados sino en el monto administrado.

El Lic. Gutiérrez Jiménez se refiere al hecho de atraer más cantidad de personas pues, incluso, puede ser que en el caso de una persona sea más cara la administración. Por lo tanto, evidentemente, lo que se pretende es movilizarlos para atraer no solo más personas sino más recursos. Alguien comentaba el otro día qué estaba sucediendo con el tema relacionado con los miles de empleados de la Caja; ahí también estaban desarrollando una acción y, entonces, se reunió el viernes con don Héctor para que le confirmara lo que pensaba, en fin, que tenía razón y que, en efecto, estaban haciendo todo un esfuerzo para motivar los trabajadores de la Caja. Deben decir algo que ya han planteado en varias oportunidades y es que, aunque no lo crean, tiene más acceso, más facilidad de acceso personas que no son de la Operadora de Pensiones de la Caja sino competidores; ellos tienen más acceso, en muchas ocasiones, a los centros y a las unidades de la Caja, lo cual es inaudito. Solicita al señor Auditor dé su criterio al respecto.

Respecto de la inquietud del Director Fallas Camacho, aclara el Lic. Maggi Conte que está el ROP que es el fondo importante. El otro es un seguro de desempleo, el FCL; en el ROP más del 60% de los clientes son de empresa privada y no son de alto riesgo porque creen en la seguridad social, creen en la Operadora de Pensiones de la Caja y éste es el tipo de afiliados que tienen. En el caso del ROP, donde tienen sesenta y cinco mil afiliados, son afiliados que escogieron estar con ellos, no entraron por defecto. Los que sí entran por defecto les dan un millón y resto de colones.

El señor Auditor anota que el informe que presenta el señor Gerente de la Operadora refleja una situación financiera y, en su criterio, los números son buenos. El tema de fondo es hasta dónde debe haber una capitalización de las utilidades en un 100% considerando las diferentes variables y, básicamente, ahí la tasa de inflación. Entonces, hasta dónde ese criterio es el mejor para lograr una capitalización. Pero hay que recordar que si esto no se viera así la Institución y los mismos afiliados podrían recibir algunas utilidades. En el informe al 31 de diciembre del año 2017 el capital social tiene un exceso de ciento ochenta millones trescientos cuarenta y cinco mil colones, que les permite contar con los requerimientos del capital social a diciembre del año 2019; están hablando del próximo año. Luego en el informe se menciona que se estima que el capital social se ajustará con la inflación en promedio de un 4% en el año 2017, de un 6% en el

año 2018 y en el 2019, lo que implicaría que al cierre del año 2020 se incremente como mínimo en cuarenta millones de colones, pero su pregunta es hasta dónde los números estarán pensando en la proyección que se realiza y se requiere para que la asamblea de accionistas tome una decisión de capitalizar en un 100% las utilidades; el punto es hasta dónde no están siendo muy conservadores en la administración de las utilidades.

El Lic. Maggi Conte indica que ésa fue una decisión de la Junta Directiva de la OPC CCSS S.A. Uno de los aspectos que analizaron es que, si bien es cierto hoy la Operadora no tiene necesidades, los plazos para ir supliendo las necesidades son año con año, año vencido, entonces, lo que observaron es lo que podían tener al año 2020. El problema es que quisieran tener más plazo con más tiempo proyectado pero cuando se tiene un crecimiento de los fondos administrados de un 20% los datos son exponenciales, los crecimientos son muy fuertes y poco creíbles pero ésa es la realidad de los fondos administrados, lo cual hace que los capitales vayan teniendo incrementos de necesidades más fuertes con estos niveles de crecimiento. Señala que dependen de la economía; el tema es que hoy Costa Rica está estancado desde el punto de vista de crecimiento laboral pero si dan algún tipo de golpe por devaluación o por manejo podría generarse hoy la misma inversión en infraestructura, que se aceleren esos crecimientos porque se produce empleo. Actualmente, las tasas de desempleo son altas, que hacen que los fondos estén creciendo cerca del 19%. Lo que sucede es que crece al 24% o al 22%.

Agrega el doctor Devandas Brenes que en la Junta Directiva de la Operadora él está en contra de analizar el total de sus utilidades; está a favor de que una parte se le distribuya a los afiliados porque es muy poca la suma, entre otros. Ha estado estudiando asunto y le parece que los niveles de estrés que se hacen son para justificar. Entiende la preocupación del señor Gerente; de hecho las tasas de interés empezaron a subir y no necesariamente condujo a un aumento en la inflación y podría darse más bien todo lo contrario en cuanto a las tasas de interés. El otro punto es que es muy importante, de acuerdo con la experiencia en la Operadora, y compara todos los esfuerzos que se hacen ahí con los que no hacen en la Junta Directiva de la Caja; por ejemplo, todo lo relacionado con la materia de riesgos, en materia de incidencias, eficacias. Cree que es importante -y no sabe si tendrá costos o no-, de modo que lo plantea para ver la posibilidad de que haya una eficiencia en los miembros de los órganos de dirección. Se trata de determinar cuánto cuesta, cuánto es el impacto de esto comparado con el mercado. Podrían plantearse recomendaciones mediante un estudio para tratar de mejorar la eficiencia; encontrar un estudio o alguna posibilidad de mejora porque al final de cuentas están viéndose ellos mismos. Siempre le queda la sensación de si esa autoevaluación, en alguna medida, podría suministrar algún elemento de autocomplacencia. Los que evalúan saben que siempre se les filtra algo de subjetividad a la hora de establecer una nota. Sugiere que la asamblea de socios solicite a la Gerencia de la OPC CCSS S. A. estudiar la posibilidad de realizar un estudio de la eficiencia y dice la eficiencia porque respecto de la eficacia no tiene duda de que se logren los objetivos pero cómo hacer lo relativo a la mejor manera.

Don Adolfo recuerda que esto tiene una ventaja. Si pudiera o tuviera la necesidad de cambiar algo fácilmente se puede cambiar. Lo que le preocupa es que recién se realizaron las elecciones. Le parece que en este momento es sano y la mayoría de los directores de la Junta Directiva lo recomendaron pero el ritmo se desaceleró.

El Lic. Maggi Conte procede a dar lectura de la propuesta de acuerdo. En el caso de solicitar a la Presidencia gestionar la aprobación ante la Asamblea, anota que eso hay que eliminarlo porque el capital mínimo de funcionamiento no se inscribe y solo se registra en el estado financiero, entonces, esto hay que suprimirlo.

Pregunta don Oscar que si hay alguna aclaración al acuerdo.

Don Adolfo pregunta a don Jorge Arturo Hernández si está de acuerdo con lo planteado.

El Lic. Jorge A. Hernández Castañeda responde que sí.

El Director Fallas Camacho reitera la consulta, en el sentido de si hay alguna aclaración al acuerdo. Por lo tanto, manifiesta que lo sometería a consideración pero antes de eso se ha aportado una recomendación para la Gerencia de la Operadora de Pensiones, en el sentido de que se haga una revisión de la eficiencia de la organización, una recomendación para que la Junta Directiva lo valore y proponga a las autoridades o a la Comisión de la Operadora que realice un análisis.

Pregunta el Director Gutiérrez Jiménez si es un análisis de la eficiencia.

El doctor Fallas Camacho responde que sí. Se trata un poco de la revisión de cómo están haciendo las cosas; puede ser que lo estén haciendo muy bien pero hay que concretarlo y expresarlo. Se sabe que tienen un límite de gastos, pero ese límite lo están utilizando bien o no, lo pueden bajar. Está pensando en voz alta un poco siguiendo el pensamiento de don Mario. Por lo tanto, sometería a consideración el primer acuerdo y después el segundo. Pregunta que los que estén de acuerdo con esta propuesta de acuerdo de la asamblea de accionistas a la Operadora de Pensiones.

Todos los señores Directores, salvo el Director Devandas Brenes, vota en forma positiva. Por consiguiente, el acuerdo es acogido por mayoría y, en adelante, se consignará esta resolución.

Asimismo, don Oscar somete a consideración la propuesta de acuerdo segundo, en términos de la recomendación para a la Junta Directiva de la Operadora de Pensiones, para que realicen el esfuerzo de analizar la gestión, según lo sugiere el Director Devandas Brenes. Reitera que, en el sentido apuntado, hay una solicitud de un miembro de la Junta de Accionistas que la someta a consideración, él por lo menos lo vota positivo.

La citada propuesta es acogida en forma unánime.

Además, por mayoría, dado el voto negativo del doctor Devandas Brenes (los demás señores Directores votan positivamente), se da la firmeza al primer acuerdo sometido a votación y aprobado.

Por otra parte y –por unanimidad- **se da la firmeza** al segundo acuerdo que se sometió a votación y, también, fue aprobado unánimemente.

Seguidamente se consigna el texto de los acuerdos adoptados para efectos de protocolización:

**ACTA NÚMERO 69 (SESENTA Y NUEVE)  
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS  
OPERADORA DE PENSIONES COMPLEMENTARIAS  
Y DE CAPITALIZACIÓN LABORAL DE LA  
CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL, S.A.  
23 DE ABRIL DEL AÑO 2018**

**Por lo tanto y en CONSIDERACIÓN DE QUE:**

- 1) En la Ley de Protección del Trabajador establece en el artículo 37: “Capital mínimo de constitución y de funcionamiento. El capital mínimo necesario para la constitución de una operadora no podrá ser inferior a doscientos cincuenta millones de colones (¢250,000,000). Este monto deberá ser ajustado cada año por el Superintendente, de acuerdo con la evolución del índice de precios al consumidor”.
- 2) La Gerencia General, en conjunto con la Junta Directiva, deben presentar propuesta a la Asamblea de Socios respecto de la liquidación de las utilidades obtenidas del último período fiscal.
- 3) Al cierre del 31 de diciembre del año 2017, la utilidad acumulada es por la suma de ¢186,629,154 (ciento ochenta y seis millones seiscientos veintinueve mil ciento cincuenta y cuatro colones).
- 4) Los Estados Financieros al 31 de diciembre del año 2017 fueron debidamente auditados por el Despacho Carvajal y Asociados y fueron aprobados por parte de la Junta Directiva de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la CCSS S. A.(OPC CCSS S. A.).
- 5) De las utilidades netas de cada ejercicio se deberá destinar el 5% para la formación de un fondo de reserva legal; obligación que cesará cuando el fondo alcance el 20%; para este período corresponde a la suma de ¢9,331,458 (nueve millones trescientos treinta y un mil cuatrocientos cincuenta y ocho colones).
- 6) Al 31 de diciembre del año 2017 el Capital Social tiene un exceso de ¢180,345,541 (ciento ochenta millones trescientos cuarenta y cinco mil quinientos cuarenta y un colones), que le permite contar con el requerimiento del Capital Social a diciembre del año 2019.
- 7) Se estima que el Capital Social se ajustará por inflación en promedio de un 4% en el año 2017 y de un 6% en los años 2018 y 2019, respectivamente, lo que implicaría que al cierre del año 2020 se requerirá incrementar como mínimo en ¢40,000,000.00 (cuarenta millones de colones).

- 8) De acuerdo con la proyección realizada por la Administración de la OPC CCSS S. A. a diciembre del año 2019 y diciembre del año 2020, se estima un crecimiento promedio de los fondos administrados del 19.00% anual y como una medida de escenario conservador, se está utilizando 0.25% sobre el saldo de los fondos administrados; sin embargo, existe un cambio en la normativa, de acuerdo con el Reglamento de Riesgos, lo que podría requerir incrementos de capital mínimo de funcionamiento antes altas exposiciones de riesgo en los fondos administrados,

habiéndose hecho la respectiva presentación por parte del licenciado Héctor Maggi Conte, Gerente de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social S. A. y de acuerdo con los Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre del año 2017, en donde se determina la utilidad por la suma de ₡186,629,154 (ciento ochenta y seis millones seiscientos veintinueve mil ciento cincuenta y cuatro colones) - por mayoría, dado que vota en forma negativa el Director Devandas Brenes- **SE ACUERDA** la siguiente distribución de recursos, en cumplimiento de la Ley de Protección al Trabajador:

Reserva Legal 5%: ₡9,331,458.00 (nueve millones trescientos treinta y un mil cuatrocientos cincuenta y ocho colones).

Capital Mínimo Funcionamiento: ₡177,297.696.00 (ciento setenta y siete millones doscientos noventa y siete mil seiscientos noventa y seis colones).

Sometida a votación la propuesta para que lo resuelto se adopte en firme es acogida en forma unánime. Por lo tanto, lo acordado se adopta en firme.

Asimismo y por unanimidad, **SE ACUERDA** formular una atenta recomendación de la Junta Directiva de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social (OPCCSS S. A.) que se realice un análisis en cuanto a la eficiencia de la OPC CCSS S.A.

Sometida a votación la propuesta para que lo resuelto se adopte en firme es acogida en forma unánime. Por lo tanto, lo acordado se adopta en firme.

A las diez horas con treinta y siete minutos concluye la *Asamblea de accionistas de la Operadora de Pensiones Complementarias y de Capitalización Laboral de la Caja Costarricense de Seguro Social S.A. (OPCCSS, S.A.)* número 69 (sesenta y nueve) y se reanuda la sesión de la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

El licenciado Maggi Conte y la licenciada Cordero Torres se retiran del salón de sesiones.

Ingresan al salón de sesiones los licenciados Gerardo Montero Martínez, Auditor de la firma Carvajal y Asociaciones, e Iván Guardia Rodríguez, Director Financiero Contable.

## **ARTICULO 5°**

Se tiene a la vista el oficio N° GF-1779-2017, del 26 de mayo del año 2017, que firma el señor Gerente Financiero y por medio del que se presentan los *Estados Financieros Auditados al 31 de*

diciembre del 2016, en el caso del Seguro de Salud; la exposición está a cargo de la firma Despacho Carvajal y Colegiados Contadores Públicos (Auditoría Externa).

La presentación está a cargo del licenciado Montero Martínez, con base en las siguientes láminas:

a)



Caja Costarricense de Seguro Social Seguro de Salud (CCSS-SESA)

- Estados Financieros y Opinión de los Auditores Independientes
- Al 31 de diciembre del 2016
- Informe final



b)



**DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES**

**Señores  
Junta Directiva  
Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.)  
Presente**

**Opinión con salvedades**

Hemos auditado los estados financieros de **Caja Costarricense de Seguro Social- Seguro de Salud**, que comprenden los estados de resultados de la situación financiera al 31 de diciembre del 2016 y 2015; y de los estados de resultados globales, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo por los periodos terminados en dichas fechas, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas (en adelante los estados financieros).

En nuestra opinión, excepto por los efectos de la cuestión descrita en la sección "Fundamento de la opinión con salvedades" de nuestro informe, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera de Caja Costarricense de Seguro Social-Seguro de Salud, al 31 de diciembre del 2016 y 2015; así como los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y los flujos de efectivo por los periodos terminados en dichas fechas, de conformidad con las de conformidad con las bases contables descritas en la nota 2.



c)



**Fundamentos de la opinión con salvedades**

- Al 31 de diciembre del 2016 y 2015, la Gerencia Financiera no ha finiquitado el convenio con el Ministerio de Hacienda para reconocer la cuentas por cobrar referente al traslado de funcionarios del Ministerio de Salud, por un monto de €350.269.67 millones de colones y €328.043.29 millones de colones, respectivamente, que corresponde a planillas que ha pagado la Caja Costarricense de Seguro Social a personas que se trasladaron a un programa de desarrollo específico del Ministerio de Salud, ya que su validez depende del pronunciamiento que emitirá la Procuraduría General de la República. Este hecho se encuentra documentado con la Ley 7374 y según el criterio externado por la Dirección Jurídica, mediante el oficio DJ-4580-2006.

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección "Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros" de nuestro informe. Somos independientes de la Institución de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a nuestra auditoría de estados financieros en Costa Rica y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.



*Una Firma, un respaldo*

d)



**Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros**

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con las bases contables descritas en la nota 2, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad de la Institución de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de la entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Institución.



*Una Firma, un respaldo*

e)



**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede verse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:



*Una Firma, un respaldo*

f)

**CARVAJAL**  
los firmantes

- > Identificación y evaluación de riesgos de desviación material.
- > Diseño y aplicación de procedimientos en respuesta a los riesgos identificados.
- > Conocimiento y evaluación del control interno.
- > Verificación de cumplimiento de políticas contables.
- > Negocio en marcha.
- > Revisión de la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros.
- > Comunicación de resultados.

**DFK**  
INTERNATIONAL

Una firma, un respaldo

g)

**CARVAJAL**  
los firmantes

Comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

**DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS**  
**CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS**

*[Firma]*

Lic. Gerardo Montero Martínez  
 Contador Público Autorizado N° 1649  
 Póliza de Fidelidad N° 0116 FIG 7  
 Vence el 30 de setiembre del 2017

San José, Costa Rica, 24 de marzo del 2017

\*Exento del timbre de Ley número 6663 del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, por disposición de su artículo número 8\*.

**DFK**  
INTERNATIONAL

Una Firma, un respaldo

h)

**CARVAJAL**  
los firmantes

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (CCSS)**  
**SEGURO DE SALUD**

**ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 Y 2015**  
 (Expresados en millones de colones costarricenses)

	Nota	2016	2015
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activos corrientes</b>			
Efectivo e inversiones en valores	3 y 4	401.927,82	379.418,46
Cuentas por cobrar, netas	5	168.625,18	249.572,81
Inventarios	6	95.911,27	80.874,75
Productos acumulados por intereses	7	4.876,79	4.168,36
Otros activos corrientes	8	---	576,49
<b>Total activos corrientes</b>		<b>672.341,06</b>	<b>714.610,88</b>
<b>Activos no corrientes</b>			
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	9	560.932,81	526.253,70
Deuda Estatal cuota e intereses	10	670.115,68	858.052,15
Inversiones (Bonos del Estado)	11	162.738,26	3.985,12
Cuentas y documentos por cobrar	12	214.242,90	179.479,31
Otros activos	13	3.851,69	3.220,73
<b>Total activos no corrientes</b>		<b>1.611.881,34</b>	<b>1.570.991,00</b>
<b>Total activos</b>		<b>2.284.222,40</b>	<b>2.285.601,88</b>
<b>Cuentas de orden deudoras</b>			
Cuentas de orden deudoras		1.807,45	1.807,45
Cuentas dudoso cobro		33.913,91	26.848,47

**DFK**  
INTERNATIONAL

Una Firma, un respaldo

i)



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (CCSS)  
SEGURO DE SALUD**

**ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 Y 2015**  
(Expresados en millones de colones costarricenses)

	Nota	2016	2015
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivos corrientes</b>			
Cuentas y gastos acumulados por pagar	14	138.600,66	142.395,25
Depósitos cuotados, garantía y otros	15	23.283,46	22.519,23
Deducción por pagar	16	7.821,01	7.165,72
Otros pasivos	17	19.775,59	19.202,67
Gastos acumulados (provisiones)	18	161.721,59	147.562,17
<b>Total pasivos corrientes</b>		<b>351.202,11</b>	<b>338.845,04</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>			
Documentos por pagar, largo plazo	19	42.484,23	38.755,36
Provisión para contingencias legales	20	16.530,88	10.155,00
<b>Total pasivos no corrientes</b>		<b>59.015,11</b>	<b>48.910,36</b>
<b>Total pasivos</b>		<b>410.217,22</b>	<b>387.755,40</b>
<b>Patrimonio</b>			
Superávit donado	21	45.731,62	39.634,57
Superávit por revaluación de activos	22	227.427,95	227.662,25
Excedentes acumulados	23	1.217.361,44	1.216.911,96
Excedentes del año	24	383.484,17	413.637,70
<b>Total patrimonio</b>		<b>1.874.005,18</b>	<b>1.897.846,48</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>		<b>2.284.222,40</b>	<b>2.285.601,88</b>
Cuentas de orden acreedoras		1.807,45	1.807,45
Cuentas dudosas cobro		33.913,91	26.848,47



*Una Firma, un respaldo*

j)



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (CCSS)  
SEGURO DE SALUD**

**ESTADOS DE INGRESOS Y GASTOS**

**POR LOS PERIODOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE 2016 Y 2015**  
(Expresados en millones de colones costarricenses)

	Nota	2016	2015
<b>Ingresos</b>			
Cuotas particulares	25	1.793.246,24	1.663.986,10
Cuotas del estado	26	34.740,35	33.062,62
Productos por servicios médicos	27	179.217,91	324.302,30
Servicios administrativos	28	27.613,61	31.920,51
Otros productos	29	240.918,45	189.769,43
<b>Total Ingresos</b>		<b>2.275.736,56</b>	<b>2.243.040,96</b>
<b>Gastos</b>			
Servicios personales	30	1.019.120,07	985.418,36
Servicios no personales	31	98.215,56	91.562,69
Consumo de materiales y suministros	32	287.194,16	259.236,90
Aportes y contribuciones	33	22.863,07	216.017,33
Depreciaciones	34	32.373,07	31.547,17
Subsidio de Seguro de Salud	35	85.947,93	82.918,02
Otras prestaciones	36	52.952,79	52.720,00
Becas y capacitación	37	65,32	565,94
Gastos por estimación cuentas de dudosos cobro	38	26.693,98	20.729,04
Otros gastos	39	47.808,60	47.282,67
Ajustes a períodos anteriores	40	17.427,83	41.405,14
<b>Total gastos</b>		<b>1.892.252,38</b>	<b>1.829.403,26</b>
<b>Excedente del año</b>		<b>383.484,17</b>	<b>413.637,70</b>



*Una Firma, un respaldo*

El Gerente Administrativo, quien, en este momento, tiene como recargo las funciones de la Gerencia Financiera, indica que los acompaña el Lic. Gerardo Montero Martínez de la firma Carvajal y Colegiados para presentar los Estados Auditados, así como don Iván Guardia Rodríguez, Director Financiero Contable.

El Lic. Montero Martínez presenta los resultados de la Auditoría correspondientes al Seguro de Salud del período terminado el 31 de diciembre del año 2016. Señala que, básicamente, aquí lo que se hace es un poco presentar la opinión de los Estados Financieros, que de acuerdo con las Normas Internacionales de auditoría se compone de varios párrafos y, también, las normas internacionales de auditoría definen cuatro tipos de opiniones. En este caso, la opinión deseada es

una opinión limpia donde no existan situaciones importantes que afecten la razonabilidad de los estados financieros. Una opinión con salvedades o con limitaciones es donde el auditor hace referencia, precisamente, a esas limitaciones, a esas observaciones, a una abstención de opinión que es donde el auditor tiene serias limitaciones en cuanto a la razonabilidad de las cifras respecto de los estados financieros y, por ende, las indica. Una opinión, la más contraria sobre la razonabilidad de los estados financieros, es una opinión negativa, donde se desconoce el ambiente de control interno. En el caso específico, que es el Seguro de Salud, es una opinión con salvedades que ahora se van a ver específicamente sobre un tema de las cuentas por cobrar. Como decía, las normas internacionales de auditoría presentan lo que es este tipo de opiniones y los párrafos. Igualmente, para este período 2016 hace una modificación en las normas, entonces, cambia un poco lo que es la presentación de las cifras de los estados financieros. Primeramente, pasa a presentar lo referente a la opinión de los estados financieros y luego a lo que es la responsabilidad de la administración y la responsabilidad que tiene. El primer párrafo lo que indica es que han auditado los estados financieros de la Caja Costarricense de Seguro Social, Seguro de Salud, a una fecha de dada, es decir, el estado de situación financiera al 31 de diciembre del año 2016 con cifras comparativas del período 2015. Están los estados de resultados de cambios en el patrimonio de flujos de efectivo. Luego viene el párrafo de la opinión, que indica que en la opinión que tienen, excepto por la que se describen en los fundamentos de la opinión de salvedades, el informe en todos los aspectos importantes representa la imagen fiel de los estados financieros. Para este período 2016, hay un párrafo que afecta la razonabilidad de los estados financieros y, específicamente, tiene que ver con el finiquito o el convenio relacionado con el traslado de las cuentas por cobrar al Ministerio de Salud respecto del cual está establecido, mediante una ley y un criterio también externado por la Dirección Jurídica y por la Procuraduría General de la República que estipulan que se tienen que establecer y reconocer estas cuentas por cobrar. La responsabilidad de los estados financieros recae sobre la administración que es la que prepara y establece las bases que se describen en la nota dos, así como el control interno y que, también, evalúa lo que es la capacidad de la entidad para seguir funcionando y revelando, asimismo, los riesgos, así como la entidad en funcionamiento que es parte del cambio que se da a nivel de normas internacionales de auditoría. La responsabilidad del auditor, como decía, es emitir una opinión sobre los estados financieros y, con base en Normas Internacionales de auditoría, van a evaluar que los estados financieros estén libres de correcciones materiales de fraude, así como también de que se cumpla con las normas internacionales de auditoría. Dentro de lo que la responsabilidad, con base en las pruebas que están evaluando, identificaron y evaluaron los riesgos de una desviación inmaterial, diseñaron y aplicaron procedimientos en respuesta a los riesgos identificados, obtuvieron un conocimiento importante sobre la evaluación del ambiente de control interno, verificaron el cumplimiento de políticas contables, verificaron el negocio marcha o la entidad en funcionamiento y revisaron globalmente lo que es la presentación y la estructura del contenido de los estados financieros, comunicaron resultados y ésta es la opinión sobre los estados financieros.

El Director Devandas Brenes pregunta, en materia de riesgos, exactamente qué es lo que analizan.

El Lic. Montero Martínez indica que evalúan el riesgo fraude, que las transacciones estén debidamente contabilizadas, que revelen lo que tengan que revelar y que no haya indicios de fraude, en transacciones, en registros en temas de sistemas de información, en lo que son las

presentaciones de las cifras de los estados financieros entre el corriente o no corriente, así como el cumplimiento a disposiciones.

Pregunta el doctor Devandas Brenes en qué fuente de datos, en qué fuente de información verifican.

El Lic. Montero Martínez responde que se contrata, también, como parte de las normas internacionales de auditoría, la evaluación de los sistemas y, entonces, como parte de la Auditoría ven, asimismo, la integridad de información a nivel de sistemas y el procesamiento de la información. Por otra parte, se refiere a las cifras de los estados financieros, básicamente, al total de activos, las deudas con el Estado así como los documentos por cobrar que son arreglos de pago que se tienen y las disponibilidades que mantienen en el corto plazo. Asimismo, hay un tema de cuentas por cobrar y de lo que son las inversiones y las disponibilidades a nivel de cuentas corrientes. En pasivos, básicamente, se tienen cuatrocientos diez mil millones versus trescientos ochenta y siete mil millones en el período pasado. Muy similar es el tema del comportamiento de los pasivos en el tema de los gastos acumulados que tienen una variación relativa que es el tema de la provisión del salario escolar y, desde luego, el tema del patrimonio que es muy importante. Ahí se pasó de noventa y siete mil millones a millón ochocientos setenta y cuatro mil millones, de manera que aquí es importante ver el comportamiento de los resultados del período pasado que pasan a los resultados acumulados y el resultado de este período que ahora lo van a observar. También, hay un tema de cuentas acreedoras de lo que es de control, cuentas dudosas y cuentas acreedoras. En los resultados que son doce meses comparados con el año 2016 con doce meses del período 2015, en el caso de ingresos, en gastos y con el resultado del año al final del período son muy similares. Realmente es una fotografía si se compara un año respecto del otro y tiene que ver en el tema de ingresos; igualmente dos mil doscientos cuarenta y tres millones en el período del 2015 y dos mil doscientos setenta y cinco mil millones de millones en el período 2016. En el renglón de las cuotas particulares es donde se ve el cambio más relevante a nivel de ingresos. En la parte de gastos igualmente pasan de un mil ochocientos veintinueve mil millones a un mil ochocientos noventa y dos mil millones que son muy similares; como decía las partidas se comportan muy similares de un año en relación con el otro en el tema de ejecución de gastos a nivel de las diferentes partidas.

El Director Devandas Brenes pregunta por la nota 26 cuotas del Estado. En cuotas particulares también están cuotas del Estado; esa nota 26 no son cuotas del patronales del Estado sino que son de algunas transferencias –consulta–.

El Lic. Montero indica que son cuotas del Estado como tal.

Agrega el doctor Devandas Brenes que, en el caso del Estado como tal, el título cuando dice, en las cuentas de cuotas particulares, también está la del Estado como patrono –consulta–. En cuotas a particulares, en la nota 25, ahí está también el Estado como patrono y cómo va a ser que las cuotas del Estado incluido el Estado como Patrono sean tan bajas. Cree que esa nota 26 debe ser de otro tipo de transferencias por otros pagos que hace el Estado a la Caja.

El Lic. Montero refiere que no tiene mucho desglose a nivel del estado financiero auditado; lo que tiene son cuotas a instituciones del sector público y privado y cuotas trabajador en cuenta

propia; básicamente, eso es lo que tiene la nota 25 y, específicamente, en la nota 26 se refiere a cuotas del Estado como tal.

Adiciona don Mario que la nota 25 dice cuotas instituciones públicas y privadas pero le parece que ahí estaría el Estado como Patrono.

El Lic. Gerardo Montero indica que en lo que son Instituciones públicas y privadas, lo que corresponde a la cuota patronal de Gobierno y Ministerios y cuota patronal sector privado, cuota patronal gobierno local, principalmente, sería Patronal-Gobierno-Ministerio.

El Director Devandas Brenes indica que los Estados Financieros deben servir para que los niveles ejecutivos tomen decisiones. Cuando se cita cuotas particulares y abajo cuotas del Estado ahí le surge una confusión; cualquier particular que lea eso que no vaya la nota porque toma el resumen y va a tener una distorsión en la forma de entender la información porque arriba debería decir cuotas particulares incluidas instituciones públicas y privadas en el título, porque si no cualquiera saca una referencia equivocada, pues no se ajusta a la realidad. Lo mismo sucedería con anterior, cuando se habla de cuotas de cuentas por cobrar. Cuando va a la nota dice cuentas por cobrar a instituciones públicas y privadas. Indica al señor Auditor que una vez le preguntó (no sabe si don Iván se acuerda) por qué había una cuenta por cobrar que le decía a Instituciones públicas y privadas y la explicación que le dieron es que el sistema no soportaba otro código pero ahí de lo que están hablando es que ahí están en el nivel ejecutivo, donde no son expertos en el asunto. Entonces, le llega la información así y tomar las decisiones es más difícil porque hay información que no está suficientemente explícita, de manera que ésa es su preocupación.

El Lic. Montero Martínez indica que hay que recordar que a nivel de lo que son los estados financieros auditados, principalmente en el tema de notas, es lo que va a llevar a toda la revelación de las políticas contables, entonces, hay que ver el estado financiero en forma integral; no puede ir a aislar al nombre de una cuenta, por cuanto hay que ir al concepto de cada una de las cuentas, de manera que en las políticas contables se detalla y en las notas a nivel de cifras de los estados financieros pero, igualmente, es un tema de análisis y de consideración. Hay algunas cuentas que van a requerir un poco más de revelación por la importancia que tienen y otras son menos y ahí es donde se tiene que hacer ese detalle a nivel de los estados financieros para los diferentes análisis que se requieren. Por lo tanto, ahí es donde se pueden pedir anexos o datos adicionales en el tema, cuando están en esa etapa de determinación. Básicamente, en números importantes, en los estados financieros la opinión es la parte más relevante, el estado de situación financiera, el estado de ingresos y gastos. Los estados financieros tienen, asimismo, el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujos en el efectivo. Como decía ahora, las políticas, las revelaciones y las notas a los estados financieros conforman la información en todo un conjunto para efectos de la presentación; el resumen es muy general; ésa es la presentación de lo que tiene que ver con la auditoría de los estados financieros del Seguro de Salud por el año terminado el 31 de diciembre del año 2016.

Pregunta el Director Barrantes Muñoz qué se acompaña a la carta de la gerencia.

El Lic. Montero Martínez responde que ellos hacen un cronograma de cumplimiento cada cuatro meses dentro de lo que es ese estado y se le da seguimiento a lo que ya se había corregido, lo que está en proceso; inclusive, hay un plan de acción para efectos de ir subsanando las observaciones.

Básicamente, se dan en el tema de lo que tiene que ver con algunas partidas antiguas, con saldos inusuales en cuentas corrientes o saldos negativos en inventarios que, algunas veces, se dan así como transacciones. Ahí se requiere de una ampliación, un detalle mayor y, básicamente, es a lo que se le da seguimiento. A las auditorías se le da seguimiento semestralmente y, también, le parece que la Auditoría Interna siempre está al tanto del seguimiento a las observaciones.

El Lic. Barrantes Muñoz indica que para no quedarse aquí en un abordaje puramente ritual y de trámite, para los efectos del reporte de la Contraloría General de la República, debería complementarse el acuerdo con un informe de cumplimiento de todos los acuerdos. En esto cree que se dirige tanto a la administración como a la Auditoría para efectos de que esta Junta Directiva esté debidamente informada de cómo se han atendido los hallazgos y cómo va el plan de cumplimiento de atención a los hallazgos que ha reportado la auditoría externa.

El señor Auditor indica que hay una pregunta que planteó don Rolando, en el sentido de si hay algún punto o algunos puntos que sean de riesgo y que la auditoría externa haya señalado en esas cartas de gerencia, así como para que la Junta Directiva los conozca; también, en relación con el otro punto en que le dan seguimiento a las cartas de gerencia y emiten informes a la administración, en donde analizan el comportamiento de cada una de las diferentes recomendaciones que ellos formulan en cuanto a los estados financieros.

Pregunta el Director Araya Chaves al Lic. Montero por cuántos años ha brindado la empresa que dirige la auditoría a la Caja.

El Lic. Gerardo Montero responde que por espacio de diez años.

Pregunta el Director Gutiérrez Jiménez si ha estado cambiando o ha estado ofreciendo el servicio en forma ininterrumpida.

El Lic. Montero indica que a ellos les corresponde lo referente al socio y al equipo de trabajo. Hacen rotación a nivel de firma cada cinco años máximo en cuanto al equipo de trabajo. Saben que el tema de la línea de independencia es muy delgada y, entonces, en ese tema atienden lo que las Normas Internacionales de Auditoría les exigen. No es que lo hacen en un solo año sino que lo hacen progresivamente porque el conocimiento es el que han ido trasladando.

El Director Gutiérrez indica que debe quedar claro que en los estados financieros están siendo auditados por una firma que tiene diez años y no le queda claro cómo llegan anualmente, cuáles son los procesos para designar esa firma.

Anota el Director Fallas Camacho que éste es un tema que ya vio en su momento, en que se planteó que querían que la firma cambiara, se hizo toda una invitación e, inclusive, habían tomado una acción diferente dentro de la reglamentación legal.

El Lic. Gutiérrez Jiménez indica que no tiene nada contra la firma Carvajal y Asociados pero le parece que, después de diez años, se deben considerar procesos que garanticen un cierto remozamiento en las firmas que auditan. Si son las mismas porque procesalmente y de acuerdo a derecho no queda nada más. Quiere dejar constancia porque le parece que es sano.

El Lic. Araya Chaves menciona que él no ha estado en anteriores sesiones de Junta Directiva y hasta ahora escucha que han tomado decisiones al respecto. Quiere dejar constando en actas, al igual que don Adolfo, que, a pesar de que no tiene ninguna queja en relación a la firma Carvajal y Asociados, le parece que se podría estar incurriendo en un eventual riesgo en cuanto a la familiaridad hacia el auditado, un eventual riesgo hacia la imparcialidad de la firma auditora. Entiende que se han tomado acciones orientadas justamente en tratar en que eso no ocurra; sin embargo, deja constancia de este comentario respecto de su preocupación de que ya son diez años de una firma de auditoría, lo cual no es sano. Hace hincapié en quiere dejar constando en actas este comentario.

Don Oscar recuerda todo lo que se hizo a efecto de poder intentar la contratación de otra compañía o firma auditora y cree que son muy bienvenidos los comentarios. Cree que esas inquietudes están expuestas por miembros de esta Junta Directiva, en sesiones anteriores, y valdría la pena que se las hagan llegar.

La Directora Soto Hernández indica que vienen a su mente acciones que planteó y que la gran preocupación es que en la Operadora de Pensiones Complementarias de la Caja, en algún momento, estaba esa misma firma auditoría. En el Fondo de Mutualidad delos Empleados de la Caja, también, están ellos, así como en la Gerencia de Pensiones. Recuerda que hace un tiempo dijo que no era conveniente también porque hay mucha familiaridad y debe haber otras firmas auditoras. La auditoría externa manifiesta qué es lo correcto. Hace hincapié en que quiere dejar constancia en actas acerca de su preocupación sobre el particular que es un poco anterior.

El Director Barrantes Muñoz indica que en este tema no deja de reiterar lo que ya han conversado en otras ocasiones, en el sentido de que debe haber una política de rotación y así lo habían estipulado o así lo establecieron. Ocurre que, como señala doña Mayra, está fuera de su control pues la contratación se hace por medio de un proceso licitatorio y como el asunto está en los detalles, entonces, ahí pierde el control de ese tema. Cómo hacer para que, efectivamente, la política que esta Junta Directiva ha dictado sobre el tema de rotar las auditorías externas se cumpla porque no le convence el hecho de que no haya manera técnica de poder hacer el cambio. Eso es lo que no convence pero ocurre y si sucede de esa manera es por fuerza de inercia o por interés porque, eventualmente, podría haber alguien que no quiera que eso se cumpla, de modo que su mirada va hacia la Auditoría para que ésta pueda ayudarlos en este asunto.

El señor Auditor indica que la decisión se tomó y los estados financieros del 2017 los está auditando otra firma; precisamente en estos días se les vence el plazo para que rindan el informe, de manera que ahora lo que les queda es a futuro de cómo de nuevo hacer el cambio.

El Director Fallas Camacho pregunta dónde está el punto que puedan tratar y garantizar alguna acción, quién hace la verificación, quién hace el concurso, qué esquema se elabora, para invitar a los oferentes.

Pregunta la Directora Alfaro Murillo qué Gerencia lo tramita.

El Lic. Hernández Castañeda indica que la Gerencia Financiera.

Pregunta la Ing. Alfaro Murillo por la Gerencia de Pensiones.

El Lic. Jorge A. Hernández refiere que es la Gerencia Financiera la que se encarga de realizar la contratación.

Consulta el doctor Fallas Camacho si involucraría, en la administración, la Auditoría de la Caja antes de que se promueva la contratación para que sea vista por esa instancia.

Don Jorge Arturo indica a don Oscar que hay un acuerdo de Junta Directiva donde se le solicitó a la Auditoría, en el caso anterior, que participara y así lo hicieron; inclusive, elaboraron un oficio donde comunicaron a la administración en donde dieron una serie de pautas.

Anota el Director Fallas Camacho que una firma ya había sido rechazada y habían visto otra empresa pero apelaron.

El Lic. Montero Carvajal indica que no lo hicieron en un mismo año sino que lo hicieron progresivamente porque el conocimiento hay que irlo trasladando de persona a persona.

El doctor Fallas Camacho pregunta que si les parece que se pueda someter a consideración el primer acuerdo; después van a leer otro el acuerdo para considerarlo, como lo dice el Director Barrantes. Por consiguiente, somete a consideración la aprobación de estos estados financieros auditados por la firma Carvajal. Pide, también, considerar la propuesta del Director Barrantes Muñoz.

El Lic. Barrantes Muñoz solicita que en plazo de un mes se remita a esta Junta Directiva el informe de parte de la Gerencia Financiera sobre el incumplimiento del plan de atención que se deriva de los hallazgos que en las cartas de Gerencia haya establecido la auditoría externa del Despacho Carvajal.

El doctor Fallas Camacho somete a votación la aprobación de los estados financieros presentados por la firma Carvajal y Colegiados. Pregunta si les parece que lo pueden a someter a consideración como primer acuerdo y después van a leer el otro acuerdo para considerarlo de conformidad con lo planteado por el Director Barrantes Muñoz. Pide, también, que se considere la propuesta del Lic. Barrantes Muñoz.

Don Rolando, tal y como lo planteó, solicita que en el plazo de un mes se remita a esta Junta Directiva el informe de parte de la Gerencia Financiera sobre el cumplimiento del plan de atención que se deriva de los hallazgos que en la carta de Gerencia haya establecido la auditoría externa de Carvajal y Asociados.

Agrega el Director Gutiérrez Jiménez que instruya a toda la administración para dar fiel cumplimiento como en derecho corresponda.

**Por lo tanto,** se tiene a la vista el oficio número GF-1779-2017, de fecha 26 de mayo del año 2017, que firma el señor Gerente Financiero que, en adelante se transcribe, en lo conducente:

## **I. “ANTECEDENTES**

La Contraloría General de la República en el Informe DFOE-SOC-35-2008 en la disposición 4.1. acápite a) dispuso que se defina e implemente una estrategia y mecanismos oportunos para que la Junta Directiva conozca, analice y apruebe los Estados Financieros de cierre del ejercicio anual preparados por la Gerencia Financiera y los Auditados.

La Junta Directiva en el artículo 2 de la sesión 8288 celebrada el 2 de octubre del 2008, Acuerdo Primero: Lineamientos sobre la presentación y aprobación de Estados Financieros, acordó que los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud serán conocidos por dicho Órgano Colegiado.

En el artículo 23 de la Sesión 8425, del 25 de febrero del 2010, la Junta Directiva acuerda en lo referente a la aprobación de los Estados Financieros Auditados para se lea de la siguiente manera:

“La Junta Directiva recibirá y aprobará los Estados Financieros Auditados de los Seguros de Salud (SEM), Pensiones (IVM) y Régimen No Contributivo (RNC) ...”.

## **II. DICTAMEN TÉCNICO**

Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud período 2016 refrendados por la Gerencia Financiera, Dirección Financiero Contable, Jefaturas Área de Contabilidad Financiera y Subárea Contabilidad Operativa.

## **III. DICTAMEN LEGAL**

Artículo 14 inciso g) de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292 sobre deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, el inciso c) indica: “c. analizar e implantar de inmediato las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.

Informe DFOE-SOC-35-2008 del 11 de setiembre del 2008, de la Contraloría General de la República.

## **IV. CONCLUSIONES**

De acuerdo con la opinión de la Auditoría Externa: “... excepto por los efectos de la cuestión descrita en la sección “Fundamento de la opinión con salvedades” de nuestro informe, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera de Caja Costarricense de Seguro Social – Seguro de Salud, al 31 de diciembre del 2016 y 2015; así como los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y los flujos de efectivo por los períodos terminados en dichas fechas, de conformidad con las [sic] de conformidad con las bases contables descritas en la nota 2”.

## V. RECOMENDACIÓN

Se recomienda la recepción y aprobación de los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud al 31 de diciembre del 2016 por parte de la Junta Directiva ...”,

habiéndose hecho la presentación por parte del licenciado Gerardo Montero Martínez, Auditor del Despacho Carvajal y Colegiados Contadores Públicos (Auditoría Externa), en cuanto a los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud por el período terminado al 31 de diciembre del año 2016, la Junta Directiva –en forma unánime- **ACUERDA:**

**ACUERDO PRIMERO:** dar por recibidos y aprobados los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud con cierre al 31 de diciembre del año 2016, según los términos del documento que queda constando en la correspondencia del acta de esta sesión.

**ACUERDO SEGUNDO:** instruir a las Gerencias para que cada una, en el ámbito de sus competencias, atiendan las recomendaciones contenidas en los informes complementarios (Cartas de Gerencia) correspondientes al SEM (Seguro de Salud), de manera que se cumplan oportunamente los aspectos señalados en materia de control interno y otros. Queda encomendada la Gerencia Financiera para que, por medio de la Dirección Financiero Contable, consolide los informes de las acciones que cada Gerencia ejecute para atender lo correspondiente.

**ACUERDO TERCERO:** en concordancia con lo resuelto en los acuerdos precedentes y acogida la moción del Director Barrantes Muñoz, la Junta Directiva –unánimemente- **ACUERDA** que, en un plazo de un mes, se remita a esta Junta Directiva el informe de la Gerencia Financiera sobre el cumplimiento del plan de atención que se deriva de los hallazgos que en las cartas de Gerencia haya establecido la auditoría externa de Carvajal y Asociados, en cuanto a los Estados Financieros Auditados del Seguro de Salud con cierre al 31 de diciembre del año 2016.

Sometida a votación la moción para que lo resuelto se adopte en firme es acogida unánimemente. Por tanto, lo acordado se adopta en firme.

El licenciado Guardia Rodríguez se retira del salón de sesiones.

Ingresa al salón de sesiones el señor Gerente de Pensiones, licenciado Jaime Barrantes Espinoza; José Alberto Acuña Ulate, Director de la Dirección Administrativa Financiera de la Gerencia de Pensiones, y Johnny Badilla Castañeda, Jefe Área de Contabilidad IVM de la Gerencia de Pensiones

### ARTICULO 6º

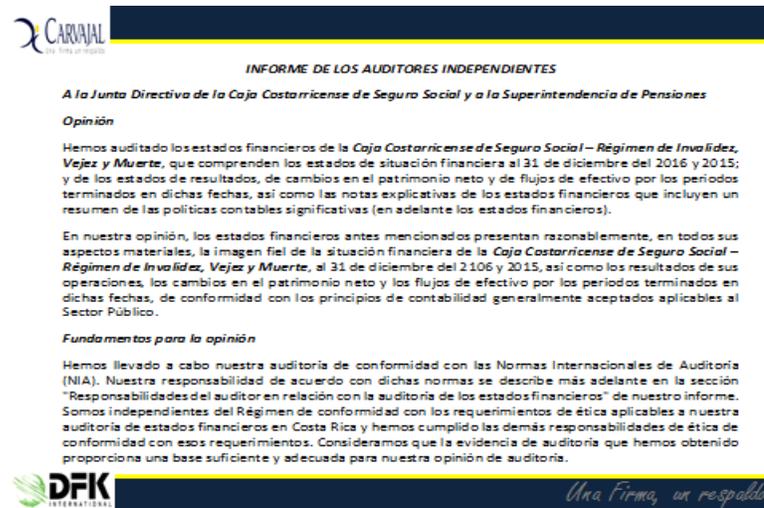
- 1) Nº GP-51313-2017 del 4-8-17: Estados financieros auditados del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al 31 de diciembre del 2016.
- 2) Nº GP-51314-2017 del 4-8-17: Estados financieros auditados del Régimen no Contributivo de Pensiones al 31 de diciembre del 2016.

La presentación, en el caso de los Estados financieros auditados del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte al 31 de diciembre del 2016, está a cargo del licenciado Montero Martínez, con base en las siguientes láminas:

A)



B)



C)



**Énfasis en el asunto**

El presente informe es sólo para información de la Junta Directiva de Caja Costarricense de Seguro Social del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte y de la Superintendencia de Pensiones.

**Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno del Régimen en relación con los estados financieros**

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad del Régimen de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de la entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar el Régimen o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno del Régimen son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Régimen.



*Una Firma, un respaldo*

D)



**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:



*Una Firma, un respaldo*

E)



- > Identificación y evaluación de riesgos de desviación material.
- > Diseño y aplicación de procedimientos en respuesta a los riesgos identificados.
- > Conocimiento y evaluación del control interno.
- > Verificación de cumplimiento de políticas contables.
- > Negocio en marcha.
- > Revisión de la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros.
- > Comunicación de resultados.



*Una firma, un respaldo*

F)



Comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

**DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS**  
**CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS**

Lic. Gerardo Montero Martínez  
Contador Público Autorizado N° 1649  
Póliza de Fidelidad N° 0116 FIG 7  
Vence el 30 de setiembre del 2017

San José, Costa Rica, 30 de marzo del 2017

\*Exento del timbre de Ley número 6663 del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, por disposición de su artículo número 8\*.



Una Firma, un respaldo

G)



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (C.C.S.S.)**  
**RÉGIMEN DE INVALIDEZ, VEJEZ Y MUERTE**  
**ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 31 de diciembre del 2016 y 2015**  
**(Expresados en millones de colones costarricenses)**

	Notas	2016	2015
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activos corrientes</b>			
Efectivo y bancos	10	45.176.73	48.228.85
Inversiones en valores	11	46.098.85	51.154.49
Cuentas por cobrar, notas	13	24.607.44	10.854.35
Productos acumulados	14	27.102.16	28.012.74
Otros activos corrientes	15	5.51	5.22
<b>Total activos corrientes</b>		<b>143.172.69</b>	<b>136.047.44</b>
<b>Activos no corrientes</b>			
Propiedad, planta y equipo, neto	16	10.712.97	10.974.24
Deuda fiscal del estado anterior	17	2.768.86	2.207.24
Inversión (Títulos, Bonos, certificados)	18	1.853.095.75	1.746.849.59
Cuentas y documentos por cobrar LP	19	124.653.75	178.474.70
Otros activos	20	428.71	285.29
<b>Total activos no corrientes</b>		<b>2.043.661.66</b>	<b>1.957.387.06</b>
<b>Total activos</b>		<b>2.194.834.35</b>	<b>2.074.034.50</b>
<b>Cuentas de orden deudoras</b>		<b>15.277.97</b>	<b>12.634.38</b>



Una Firma, un respaldo

H)



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (C.C.S.S.)**  
**RÉGIMEN DE INVALIDEZ, VEJEZ Y MUERTE**  
**ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 31 de diciembre del 2016 y 2015**  
**(Expresados en millones de colones costarricenses)**

	Notas	2016	2015
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivos</b>			
<b>Pasivos corrientes</b>			
Cuentas por pagar	21	14.972.25	19.252.45
Depósitos en custodia, garantía y otros	22	1.998.06	1.925.15
Otros pasivos	23	8.226.09	2.756.89
Gastos acumulados (provisiones)	24	10.613.22	10.597.06
<b>Total pasivos corrientes</b>		<b>34.088.26</b>	<b>37.611.36</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>			
Deuda por pagar a largo plazo	25	697.35	697.89
<b>Total pasivos no corrientes</b>		<b>697.35</b>	<b>697.89</b>
<b>Total pasivos</b>		<b>34.785.61</b>	<b>38.219.05</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Reserva patrimonial curso de pago	26 y 44	2.026.490.82	1.924.481.84
Reserva, pensión y beneficios futuros	27	2.229.22	8.294.02
Resultado del año	28	124.261.48	101.759.79
<b>Total patrimonio</b>		<b>2.194.834.34</b>	<b>2.093.825.45</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>		<b>2.194.834.35</b>	<b>2.074.034.50</b>
<b>Cuentas de orden deudoras</b>		<b>15.277.97</b>	<b>12.634.38</b>



Una Firma, un respaldo

D)



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (C.C.S.S.) RÉGIMEN DE INVALIDEZ, VEJEZ Y MUERTE			
ESTADOS DE INGRESOS, GASTOS Y RESERVAS ACUMULADAS			
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016 y 2015 (Expresados en millones de colones costarricenses)			
	Notas	2016	2015
<b>INGRESOS</b>			
Cuentas particulares	29	740.541.37	888.555.18
Cuentas del estado	30	71.105.51	48.807.28
Productos servicios médicos	31	1.58	1.690.21
Productos servicios administrativos	32	2.392.25	2.522.88
Productos por intereses	33	180.869.30	148.328.55
Otros productos	34	40.406.00	30.827.84
<b>Total ingresos</b>		<b>1.015.315.01</b>	<b>929.601.92</b>
<b>GASTOS</b>			
Servicios personales	35	6.064.39	6.106.62
Servicios no personales	36	9.317.38	11.244.88
Consumo de materiales y suministros	37	63.20	97.28
Pensiones e indemnizaciones	38	759.974.23	880.724.47
Administración y atención médica	39	109.414.08	108.098.17
Operaciones	40	486.36	478.71
Otros gastos	41	25.752.02	17.151.84
<b>Total gastos</b>		<b>891.053.53</b>	<b>821.862.13</b>
<b>Resultado del año</b>		<b>124.261.48</b>	<b>107.739.79</b>
Reservas pensionales, al inicio del año		2.059.815.45	1.954.229.11
Movimiento neto en reservas patrimoniales		(25.591)	(155.45)
<b>Reserva para pensiones, al final del año</b>		<b>2.160.051.54</b>	<b>2.039.833.45</b>



*Una Firma, un respaldo*

El Director Fallas Camacho refiere que, seguidamente, se presentan los estados financieros del Régimen de IVM (Invalidez, Vejez Muerte), a cargo del Lic. Montero Martínez.

El Gerente de Pensiones indica que los temas están divididos en tres pero se refieren a los estados financieros auditados del Seguro de IVM y del Régimen no Contributivo (RNC), y el tercer punto corresponde a un tema de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) que, efectivamente, hace un llamado a la importancia de que se envíen una vez aprobados por la Junta Directiva. Anota que don Gerardo Montero, representante de la firma Carvajal, le va a hacer la presentación y estarían anuentes a aclarar cualquier duda o consulta. Los acompaña, también, don José Alberto Acuña, Director Administrativo Financiero y don Johnny Badilla Castañeda, Jefe de Contabilidad.

El Lic. Montero Martínez señala que, igualmente, en el tema del resultado de la auditoría externa de la Caja en el caso del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, la importancia va a ser la opinión de los estados financieros; ésta se compone de varios párrafos que son introductorios. En el caso de específico del Seguro de IVM es una opinión limpia, no tiene situaciones que afecten la razonabilidad de las cifras a los estados financieros por el año terminado 31 de diciembre del año 2016. Asimismo, hay dos párrafos que corresponden a la opinión de lo auditado que, en este caso, concierne a los estados financieros de la Caja Costarricense de Seguro Social, Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, que concierne al estado de situación financiera a una fecha dada, es decir, al 31 de diciembre del año 2016 con cifras comparativas del período 2015. Están los estados de resultados que son los ingresos y los gastos, los estados de cambios en el patrimonio que son las variaciones en el patrimonio y el estado de flujos de efectivo que corresponden a los comportamientos del efectivo en actividades de operación, financiamiento de inversión por los períodos terminados al 31 de diciembre del año 2016. En su opinión, los estados financieros antes mencionados presentan, razonablemente y en todos los aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera del Seguro de IVM al 31 de diciembre del año 2016, así como los resultados de esas operaciones en los cambios en el patrimonio neto y los flujos de efectivo por los años terminados en las referidas fechas. Los fundamentos de la opinión se han dado, con base en

normas internacionales de auditoría y la responsabilidad que tienen de hacerlo, de conformidad con los requerimientos aplicables a los reglamentos éticos, el tema de la independencia, así como que obtengan la evidencia suficiente adecuada que les va a permitir dar una opinión sobre los estados financieros. La responsabilidad de los estados financieros recae sobre la administración, quien es la encargada de prepararlos y de aplicarlos, según los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicables al sector público y los que dentro del control interno sean necesarios para la aplicación para la preparación de los estados financieros. La responsabilidad se dirige a emitir la opinión sobre los estados financieros con base en normas internacionales de auditoría que van a tener una seguridad razonable de los estados financieros, en el sentido de que estén libres de errores, que no tengan ningún sistema de incorrección material y que sean de conformidad con las normas internacionales de auditoría. También, como decía, aplicaron el escepticismo profesional en todas las diferentes transacciones y como parte de la auditoría aplicaron un juicio profesional, de modo que evalúan, identifican lo que son los riesgos materiales de la auditoría, diseñan y aplican procedimientos en respuesta de esos riesgos identificados, obtienen un conocimiento y una evaluación de control interno y ubican, además, lo que es el cumplimiento de las políticas en el tema de entidad de funcionamiento, negocio en marcha, así como la presentación global y la estructura de contenido de los estados financieros. En este caso, comunicaron los resultados que es lo que están haciendo ahora, la parte de rúbrica de la firma, las cifras de los estados financieros, el estado de situación financiera al 31 de diciembre del año 2016 con cifras comparativas del período 2015. También, se puede observar en el estado del Seguro de IVM que la cuenta más relevante es el tema de las inversiones que son un mil ochocientos treinta y tres mil millones de millones de colones; se ve el incremento que se da en un año respecto del otro y es el tema, precisamente, del crecimiento del activo y a nivel de patrimonio que es la contrapartida. En cuanto a los activos corrientes pasaron de ciento treinta y seis mil millones a ciento cincuenta y tres mil millones de colones. Aquí está dado, principalmente, por el tema de disponibilidades y un incremento en las cuentas por cobrar netas que pasaron de diez mil millones a treinta y cuatro mil millones de millones de colones.

El Director Devandas Brenes pregunta a qué se debe lo relacionado con las cuentas por cobrar porque es un golpe de cuatro mil millones de colones.

El Lic. Montero Martínez indica que hay un tema de registro de lo que son las contribuciones del Estado, en la parte que concierne a los trabajadores independientes.

Consulta el doctor Devandas Brenes que si ahí está la cuenta del Estado referente al 0.66%.

El Lic. Barrantes Espinoza anota que el 0.66% empezó a regir en setiembre de ese año.

Continúa el Lic. Montero Martínez con la presentación y señala que en el tema de pasivos, realmente, son muy pocos y pasaron de treinta y ocho mil millones de colones a treinta y cuatro mil millones de colones. Aquí el tema que se ve un poco es el de los gastos acumulados; aquí es el asunto es el de las provisiones, de lo que queda ahí pendiente que se tiene que aprovisionar para el aguinaldo y vacaciones, así como las demás partidas de cuentas por pagar y los documentos por pagar. Se muestra lo referente a arreglos de pago y, en cuanto al patrimonio, es representativo a nivel de lo que es el activo. El patrimonio es el activo menos las obligaciones, que pasan de treinta y cinco mil millones de colones a dos mil ciento sesenta mil millones de colones, en el período 2016. Desde luego, está el resultado del período anterior que se suma a

las reservas de pensiones y, por ende, al resultado de este período y que va a dar igual al pasivo y el patrimonio igual al activo. En lo referente a las cuentas de orden que son de control a nivel de las partidas de cuentas por cobrar, básicamente, pasan en el período de revisión y se mantienen como control las que son más antiguas. En el caso de los ingresos, los ingresos y gastos y reservas acumuladas pasaron de novecientos veintitrés mil millones colones a un mil cero quince mil millones de millones de colones. Igualmente, en las cuotas a particulares es donde se da parte del movimiento importante de variación de un año respecto del otro. Los gastos pasan de ochocientos veintiún mil millones de colones a ochocientos noventa y un mil millones de colones. Están las pensiones e indemnizaciones que son el rubro importante que se tiene que ver a nivel de la ejecución del mismo Régimen. Hay otra cuenta importante de administración que corresponde a atención y da un resultado de ciento veinticuatro mil millones de colones; ciento un mil millones de colones en el período pasado, se suman las reservas del período anterior y da el total de patrimonio reservas al inicio y al final del período. Diría que, igualmente, en el resumen ésa es la parte relevante en los estados financieros. La opinión, como dijo, es la responsabilidad de ellos, las cifras de los estados financieros igualmente en números mayores tienen el estado de cambios en el patrimonio, el patrimonio de flujos de efectivo, las políticas contables que son parte de los estados financieros y las notas complementarias a los estados financieros que son parte de todas las que se detallan.

El doctor Devandas Brenes se refiere a la misma observación que hizo en el anterior caso de los estados financieros del Seguro de Salud. Cuando lee cuotas particulares (leyéndolo así) anota que confunde porque ahí también están instituciones públicas y el gobierno, y un tercero que nada más lea en esos términos se puede confundir porque ahí en cuotas particulares con la nota 29 están todas las instituciones y el gobierno como empleador, ministerios entre otros. Para efectos de la lectura inmediata del estado financiero, anota que en los citados términos conduce a confusión y habría que ir a ver la nota.

El Lic. Barrantes Espinoza menciona que aunque aparezcan ahí instituciones públicas todas esas cotizaciones son a nombre de particulares.

Anota don Mario que cuando dice particulares es como privado, entonces, piensa que en el título habría que cambiar cuotas particulares y de instituciones públicas.

El Lic. Montero Martínez indica que, tal vez, ahí podrían hacer la consulta; tendrían que ver cómo podrían atender esa solicitud de separación.

Indica el Director Devandas que partiendo de aquella idea de que los niveles ejecutivos decidan.

El Director Fallas Camacho señala que es la forma de la contabilidad que manejan pero vale la pena revisarlo. Piensa que en notas al pie de página podrían ayudar un poco, para aclarar porque sí podría prestarse a confusión. Pregunta si tienen alguna propuesta de acuerdo alrededor del tema.

El Director Barrantes Muñoz indica que si solicitaría que igual se tome el acuerdo adicional con las cartas de Gerencia y se le informe a esta Junta Directiva de cómo se han atendido.

El doctor Fallas Camacho, a continuación, somete a votación la propuesta de acuerdo para la aprobación de los estados financieros auditados del Seguro de IVM al 31 de diciembre del año 2016, que han sido preparados y hecha la presentación por parte de la firma Carvajal.

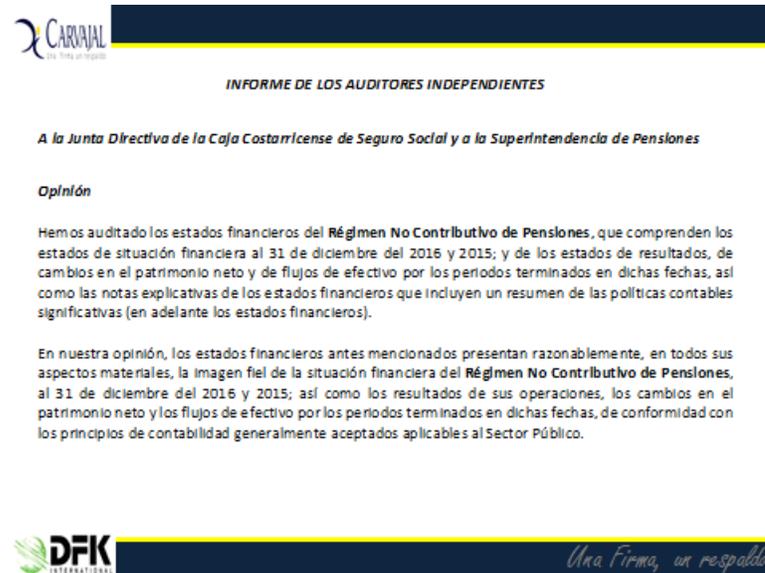
La propuesta es acogida en forma unánime y, en adelante, se consignará el acuerdo respectivo.

Prosigue el licenciado Montero Martínez y se refiere a los estados financieros auditados del Régimen no Contributivo de Pensiones al 31 de diciembre del año 2016, para lo cual se apoya en las siguientes láminas:

1)



2)



3)



**Fundamentos de la opinión**

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección "Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros" de nuestro Informe. Somos independientes del Régimen de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a nuestra auditoría de estados financieros en Costa Rica y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

**Énfasis en los asuntos**

Al 31 de diciembre del 2016, el **Régimen No Contributivo de Pensiones** se financia con los recursos de los Ingresos totales del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (del 10.35% de esos recursos al 31 de diciembre del 2015); los recursos provenientes de la Ley 7972 Cargas Tributarias sobre Licores y Cigarros; los recursos provenientes de la Ley 8718 de la Junta de Protección Social y las transferencias del Ministerio de Hacienda de conformidad con el artículo 77 y 87 de la Ley de Protección al Trabajador. Como se indica en las notas 5, 7 y 8 al 31 de diciembre del 2016 y 2015, existe un saldo total por cobrar bruto (antes de estimación por incobrables) de c206.685 y c205.796 (millones de colones) respectivamente, por dichas contribuciones, las cuentas por cobrar a largo plazo presentan atrasos en el traslado de las partidas y por consiguiente un incumplimiento del artículo 4 de la Ley 8783.



*Una Firma, un respaldo*

4)



El presente informe es sólo para información de la Junta Directiva de Caja Costarricense de Seguro Social del **Régimen No Contributivo de Pensiones** y de la Superintendencia de Pensiones.

**Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno del Régimen en relación con los estados financieros**

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad del Régimen de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de la entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar el Régimen o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno del Régimen son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Régimen.



*Una Firma, un respaldo*

5)



**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:



*Una Firma, un respaldo*

6)



- Identificación y evaluación de riesgos de desviación material.
- Diseño y aplicación de procedimientos en respuesta a los riesgos identificados.
- Conocimiento y evaluación del control interno.
- Verificación de cumplimiento de políticas contables.
- Negocio en marcha
- Revisión de la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros.
- Comunicación de resultados.



Una firma, un respaldo

7)



Comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

**DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS  
CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS**

*[Firma manuscrita]*  
Lic. Gerardo Montero Martínez  
Contador Público Autorizado N° 1649  
Póliza de Fidelidad N° 0116 FIG 7  
Vence el 30 de setiembre del 2017

San José, Costa Rica, 30 de marzo del 2017

\*Exento del timbre de Ley número 6663 del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, por disposición de su artículo número 8\*.



Una Firma, un respaldo

8)



**RÉGIMEN NO CONTRIBUTIVO DE PENSIONES (RNC) ADMINISTRADO  
POR LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA  
Al 31 de diciembre del 2016 y 2015  
(Expresados en millones de colones)**

	No. de	2016	2015
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activos corrientes</b>			
Caja y bancos	3	2,575	95
Inversión a la vista	4	11,030	17,762
Cuentas por cobrar	5	5,769	4,292
Cuentos de orden	6	—	—
<b>Total activos corrientes</b>		<b>20,384</b>	<b>22,259</b>
<b>Activos no corrientes</b>			
Cuentas por cobrar (Impuestos, Ventas Acum. Desc)	7	127,573	122,021
Cuentas por cobrar (Imp. Cigales y Licencia Ley 7972)	7	1,506	1,506
Cuentas por cobrar (Ley Previsión, Trabajo, 7962 Art. 77)	7	11,217	11,217
Estimación de cuentas por cobrar	8	(22,321)	(200,026)
<b>Total activos no corrientes</b>		<b>117,975</b>	<b>113,718</b>
<b>Total activos</b>		<b>138,359</b>	<b>135,977</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivos corrientes</b>			
Cuentas por pagar	9	5	1,056
Cuentos acumulados	10	2,516	4,427
Provisiones	11	—	—
<b>Total pasivos corrientes</b>		<b>2,521</b>	<b>5,483</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>			
Cuentas por pagar	12	—	—
<b>Total pasivos no corrientes</b>		<b>—</b>	<b>—</b>
<b>Total pasivos</b>		<b>2,521</b>	<b>5,483</b>
<b>Patrimonio</b>			
Excedentes acumulados	13	115,437	108,095
Exceso ingresos y Gastos	14	296	245
Reserva Gastos Sanciones Judiciales y Contingencias	15	2,500	2,500
Resultado del período	16	6,100	7,251
<b>Total patrimonio</b>		<b>124,333</b>	<b>118,100</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>135,054</b>	<b>123,683</b>



Una Firma, un respaldo

9)



RÉGIMEN NO CONTRIBUTIVO DE PENSIONES (RNC) ADMINISTRADO  
POR LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

ESTADOS DE INGRESOS Y GASTOS  
Por los años terminados el 31 de diciembre del 2016 y 2015  
(Expresados en millones de colones)

	2016	2015
<b>Ingresos ordinarios</b>		
Planillas Seguro Social	17	22.427
Impuesto de Ventas	18	24.759
Superavit FODESAF	19	4.500
Reintegración Unión de Ejecutores	20	911
Ingresos sobre Ley 7972 (Cigarrillos y licores)	21	2.928
Ley Protección Trabajador 79 62 Art 77	22	4.379
Ingresos Artículo 612 Código Trabajo	24	46
Transferencias J.P. Art. 4 Ley 8718	25	2.928
Rescago Planillas Patronos Morosos	26	545
Otro Ingreso del Partido	27	—
Otro Ingreso FODESAF	28	—
Ingresos estimados para Incoables	29	6.777
Ingresos ganados a Cuenta Corriente FODESAF	30	—
Ingresos ganados a Inversiones a la Vista	31	29
Transferencias Ley de Protección al Trabajador Art 87	32	66.829
Ingresos sobre cuentas bancarias 400135	33	6
Ingresos de venta de Cam. Deudito a Plazo Sector Público	34	—
Ingresos de venta de Cam. Deudito a Plazo Sector Privado	34	—
<b>Total Ingresos</b>	<b>147.087</b>	<b>129.606</b>
<b>Gastos ordinarios</b>		
Pensiones Régimen no Contributivo	35	99.762
Pensiones Parilla Central Profunda	35	12.012
Servicios médicos en hospitales	36	15.405
Servicio administrativo SGA	37	2.279
Servicios administrativos SGA	38	2.975
Débito transferencias R.N.C.P.	39	7.992
Débito transferencias P.C.P.	39	667
Ingresos por servicios administrativos	41	—
Otros gastos del partido	42	—
<b>Total gastos</b>	<b>140.987</b>	<b>132.201</b>
<b>Resultado del periodo</b>	<b>6.100</b>	<b>7.405</b>



Una Firma, un respaldo

El Lic. Barrantes Espinoza indica que hay dos asuntos: antes del año 2009 y después del año 2009. En el año 2009 hubo un cambio en la ley y lo que quedó fue algunos recursos que por ley debían trasladarse que es una deuda histórica ya acumulada, pero que el Gobierno venía financiando lo que en el Plan Nacional de Desarrollo está contenido. Del año 2009 a la fecha no han tenido problemas en ese sentido.

El Lic. Acuña Ulate comenta que es un tema viejo porque se remonta a los años 1990 ó 2000, en que se acumuló esa deuda. En realidad, el que debía pagar era el Ministerio de Hacienda lo correspondiente al impuesto de ventas y FODESAF (Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares) trasladó una proporción a la Caja pero el asunto está en que el Ministerio de Hacienda lo que trasladaba era, a modo de transferencia, y le daba los recursos al Régimen no Contributivo pero incumplía con lo que decía la Ley sobre el impuesto de ventas, entonces, se fue acumulando la deuda hasta llegar a esos montos y es una deuda antigua. El asunto es que la Institución sí ha hecho los cobros y los ha venido haciendo; cuando los hacía se los hacía directamente a FODESAF y éste los traslada al Ministerio de Hacienda, quien contestaba que no va a pagar porque consideraba que no debía pagar y la Procuraduría lo apoya un poco en esa tesis y se entabla un juicio contencioso. La Procuraduría planteó el proceso contencioso para no pagar, con lo que se apoya la tesis del Ministerio de Hacienda; eso dio en primera instancia.

Pregunta el doctor Devandas Brenes en qué sentido.

Responde el licenciado Acuña Ulate que a favor de la Caja. Tiene el informe y podría comprometerse a traerlo pronto aquí a esta Junta Directiva porque ya está el informe y si estuviera don Gilberth Alfaro podría darlo al detalle. El asunto es que el proceso está en una instancia superior que no ha resuelto y ya tiene más de un año de estar ahí. Mientras esa instancia no resuelva el Ministerio de Hacienda no va a pagar ni va a tomar ninguna acción, pero la Institución sí ha seguido comunicando esa deuda, para tranquilidad administrativa y de la misma Junta Directiva, en fin, hace las certificaciones, se las envía a FODESAF pero hasta ahí llega porque, mientras el juicio no se resuelva, el Ministerio de Hacienda no va a tomar ninguna

acción. Recuerda que sí se había fallado a favor de la Caja y se interpuso un recurso, se apeló y se trasladó a otra instancia.

El Lic. Montero Martínez señala que es un tema bastante antiguo. En la parte de los ingresos se trata de contar con los ingresos necesarios para efectos de atender los gastos ordinarios. Pasan de ciento treinta y nueve mil millones de colones a ciento cuarenta y siete mil millones de colones. El tema de la estimación es un efecto a nivel de registro, a nivel de estados financieros y el implemento de la misma estimación por el tema de la antigüedad produce un efecto en el caso de ingresos (en la disminución), que al final se convierte prácticamente este movimiento de la estimación en el resultado del período.

Pregunta el Director Devandas Brenes si en el caso del Régimen no Contributivo ingresa lo que corresponde a la Ley de Protección al Trabajador.

El Lic. Acuña Ulate aclara que es al Seguro de IVM.

Consulta el doctor Devandas Brenes si ello está en los estados financieros del Régimen no Contributivo.

Don José Alberto responde que se trata del artículo 78 de la Ley de Protección al Trabajador y los recursos están destinados al Seguro de IVM.

Aclara el Lic. Barrantes Espinoza que el artículo 78 está relacionado con el Seguro de IVM y el artículo 77 con el Régimen no Contributivo.

El Lic. Montero Martínez refiere que, en cuanto a los gastos, pasaron de ciento treinta y dos mil millones de colones a ciento cuarenta mil millones de colones. En este caso, se cubren las necesidades en cuanto a las pensiones no contributivas, por parálisis cerebral que son las dos líneas que cubre ese Régimen. Esta es la presentación a nivel de opinión de los estados financieros y las cifras al 31 de diciembre del año 2016.

Don Oscar somete a consideración la propuesta de acuerdo sobre los estados financieros del Régimen no Contributivo del año 2016 auditados por la firma Carvajal y Asociados, la cual es acogida en forma unánime.

**Por consiguiente,**

**ACUERO PRIMERO:** se tiene a la vista el oficio firmado por el señor Gerente de Pensiones, número GP-51313-2017, de fecha 4 de agosto del año 2017 que, en lo conducente, literalmente se lee así:

**“RESUMEN EJECUTIVO:**

La presente propuesta de asunto a tratar, tiene el propósito de someter a consideración y aprobación por parte de la Junta Directiva de los Estados Financieros Auditados del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al 31 de diciembre del 2016.

## I. ANTECEDENTES

La Contraloría General de la República en la disposición 4.1. acápite a) Del Informe DFOE-SOC-35-2008 dispuso se definiera e implementara una estrategia y mecanismos oportunos para que la Junta Directiva conozca, analice y apruebe los Estados Financieros de cierre del ejercicio anual preparados por la Gerencia Financiera y los Auditados.

En virtud de lo anterior, la Junta Directiva en el Acuerdo Primero de la Sesión N° 8288, celebrada el 2 de octubre del 2008, estableció los lineamientos sobre la presentación de los Estados Financieros Auditados.

Asimismo, en el artículo 23° de la sesión N° 8425 celebrada el 25 de febrero del 2010, la Junta Directiva dispuso en el acuerdo segundo lo siguiente:

**“ACUERDO SEGUNDO:** modificar el Acuerdo Primero del artículo 2° de la sesión N° 8288, celebrada el 2 de octubre del año 2008 únicamente en lo referente a la aprobación de los estados financieros auditados, para que se lea de la siguiente manera:

*“la Junta Directiva recibirá y aprobará los Estados Financieros Auditados de los Seguros de Salud (SEM), Pensiones (IVM) y Régimen no contributivo (RNC) ...”.*

Mediante oficio DFA-1010-2017 de fecha 21 julio del 2017, la Dirección Financiera Administrativa presenta a la Gerencia de Pensiones los Estados Financieros Auditados del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte a diciembre del 2016.

Sobre el particular, se señala en el citado oficio *“... me permito remitir un juego de los estados financieros auditados de cada uno de los Regímenes debidamente firmados por el Área de Contabilidad Financiera, Dirección Financiero Contable, Gerencia Financiera y Auditoría Interna respectivamente, con el objetivo de que los mismos sean presentados ante la Junta Directiva”.*

## II. DICTAMEN TECNICO

Estados Financieros Auditados del Seguro del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte al 31 de diciembre del 2016.

## III. DICTAMEN LEGAL

Artículo 14 inciso g) de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292 sobre deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, el inciso c) indica: *“c. analizar e implantar de inmediato las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan”.*

Informe DFOE-SOC-35-2008 del 11 de setiembre del 2008, emitido por la Contraloría General de la República.

#### **IV. CONCLUSIONES**

De conformidad con expuesto por el Despacho Carvajal & Colegiados, Contadores Públicos Autorizados “... *los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera de la **Caja Costarricense de Seguro Social – Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte**, al 31 de diciembre del 2016 y 2015, así como los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y los flujos de efectivo por los períodos terminados en dichas fechas, de conformidad con os principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al Sector Público.*

(...)”.

#### **RECOMENDACIÓN:**

Esta Gerencia recomienda a esa estimable Junta Directiva acoger la propuesta presentada según los términos consignados en el siguiente proyecto de acuerdo ...”.

habiéndose hecho la presentación por parte del licenciado Gerardo Montero Martínez, Auditor del Despacho Carvajal y Colegiados Contadores Públicos (Auditoría Externa), en cuanto a los Estados Financieros Auditados del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte por el período terminado al 31 de diciembre del año 2016, la Junta Directiva -en forma unánime- **ACUERDA** dar por recibidos y aprobados los Estados Financieros Auditados del Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte con cierre al 31 de diciembre del año 2016, según los términos del documento que queda constando en la correspondencia del acta de esta sesión.

**ACUERDO SEGUNDO:** en concordancia con lo resuelto en el acuerdo precedente, instruir a las Gerencia de Pensiones para que se atiendan las recomendaciones contenidas en los informes complementarios (Cartas de Gerencia) correspondientes al Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, de manera que se cumplan oportunamente los aspectos señalados en materia de control interno y otros.

Sometida a votación la moción para que lo resuelto se adopte en firme es acogida unánimemente. Por tanto, lo acordado se adopta en firme.

**ACUERDO TERCERO:** se tiene a la vista el oficio firmado por el Gerente de Pensiones, número GP-51314-2017, del 4 de agosto del año 2017 que, en lo pertinente, literalmente se lee en estos términos:

#### **“RESUMEN EJECUTIVO:**

La presente propuesta de asunto a tratar, tiene el propósito de someter a consideración y aprobación por parte de la Junta Directiva de los Estados Financieros Auditados del Régimen No Contributivo al 31 de diciembre del 2016.

## I. ANTECEDENTES

La Contraloría General de la República en la disposición 4.1. acápite a) Del Informe DFOE-SOC-35-2008 dispuso se definiera e implementara una estrategia y mecanismos oportunos para que la Junta Directiva conozca, analice y apruebe los Estados Financieros de cierre del ejercicio anual preparados por la Gerencia Financiera y los Auditados.

En virtud de lo anterior, la Junta Directiva en el Acuerdo Primero de la sesión N° 8288, celebrada el 2 de octubre del 2008, estableció los lineamientos sobre la presentación de los Estados Financieros Auditados.

Asimismo, en el artículo 23° de la sesión N° 8425 celebrada el 25 de febrero del 2010, la Junta Directiva dispuso en el acuerdo segundo lo siguiente:

**“ACUERDO SEGUNDO:** modificar el Acuerdo Primero del artículo 2° de la sesión N° 8288, celebrada el 2 de octubre del año 2008 únicamente en lo referente a la aprobación de los estados financieros auditados, para que se lea de la siguiente manera:

*“la Junta Directiva recibirá y aprobará los Estados Financieros Auditados de los Seguros de Salud (SEM), Pensiones (IVM) y Régimen no contributivo (RNC) ...”.*

Mediante oficio DFA-1010-2017 de fecha 21 de julio del 2017, la Dirección Financiera Administrativa presenta a la Gerencia de Pensiones los Estados Financieros Auditados del Régimen No Contributivo a diciembre del 2016.

Sobre el particular, se señala en el citado oficio *“... me permito remitir un juego de los estados financieros auditados de cada uno de los Regímenes debidamente firmados por el Área de Contabilidad Financiera, Dirección Financiero Contable, Gerencia Financiera y Auditoría Interna respectivamente, con el objetivo de que los mismos sean presentados ante la Junta Directiva”.*

## II. DICTAMEN TECNICO

Estados Financieros Auditados del Seguro del Régimen No Contributivo al 31 de diciembre del 2016.

## III. DICTAMEN LEGAL

Artículo 14 inciso g) de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292 sobre deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, el inciso c) indica: *“c. analizar e implantar de inmediato las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan”.*

Informe DFOE-SOC-35-2008 del 11 de setiembre del 2008, emitido por la Contraloría General de la República.

#### **IV. CONCLUSIONES**

De conformidad con expuesto por el Despacho Carvajal & Colegiados, Contadores Públicos Autorizados “... *los estados financieros antes mencionados se presentan razonablemente en todos los aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera del **Régimen No Contributivo de Pensiones**, al 31 de diciembre del 2016 y 2015; así como los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y los flujos de efectivo por los períodos terminados en dichas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al Sector Público.*

(...).

#### **RECOMENDACIÓN:**

Esta Gerencia recomienda a esa estimable Junta Directiva acoger la propuesta presentada según los términos consignados en el siguiente proyecto de acuerdo ...”,

hecha la presentación por parte del licenciado Gerardo Montero Martínez, Auditor del Despacho Carvajal y Colegiados Contadores Públicos (Auditoría Externa) sobre los Estados Financieros Auditados del Régimen no Contributivo de Pensiones por el período terminado al 31 de diciembre del año 2016, la Junta Directiva –en forma unánime- **ACUERDA** dar por recibidos y aprobados los Estados Financieros Auditados del Régimen no Contributivo de Pensiones con cierre al 31 de diciembre del año 2016, según los términos del documento que queda constando en la correspondencia del acta de esta sesión.

**ACUERDO CUARTO:** en concordancia con lo resuelto en el acuerdo precedente, instruir a las Gerencia de Pensiones para que se atiendan las recomendaciones contenidas en los informes complementarios (Cartas de Gerencia) correspondientes al Régimen no Contributivo de Pensiones, de manera que se cumplan oportunamente los aspectos señalados en materia de control interno y otros.

Sometida a votación la moción para que lo resuelto se adopte en firme es acogida unánimemente. Por tanto, el acuerdo se adopta en firme.

Los licenciados Montero Martínez, Barrantes Espinoza, Acuña Ulate y Badilla Castañeda se retiran del salón de sesiones.

#### **ARTICULO 7º**

**Se toma nota** y, en ese sentido se procederá, de que el Director Barrantes Muñoz solicita que se incluya en la agenda del jueves de la semana en curso el tema relacionado con el expediente legislativo 19129, *Proyecto Ley orgánica del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica*; moción que se ha introducido referente a la definición de las especialidades médicas (artículo 6º, sesión número 8749).

Ingresan al salón de sesiones el doctor Róger Ballestero Harley, Director; el licenciado Héctor Rubén Arias Mora, Jefe Subárea Administrativa y Logística, la ingeniera Susan Peraza Solano, Jefe Subárea de Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, y la licenciada Carolina de los Ángeles Arguedas Vargas, funcionaria de la Dirección de Planificación Institucional; la doctora Julia Li Vargas, Directora; el licenciado Lorenzo Chacón Arrieta y el ingeniero Andrey Mora Quesada, funcionarios de la Dirección del Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel Central.

## ARTICULO 8º

Conforme con lo previsto, en este apartado, se contempla el tema relativo a los Gerentes: Gerente Médico, Gerente Financiero y Gerente de Logística (vencimiento nombramientos), así como la presentación de Dra. Julia Li Vargas, Directora de Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, y del Dr. Róger Ballestero Harley, Director de Planificación: estructura y funciones de la Gerencia General, más el estudio de mercado salarios nivel gerencial.

La doctora Li Vargas refiere que la acompaña el equipo de trabajo de la Dirección que son tres personas porque doña Gabriela Murillo les pidió que se devolviera a la licenciada Lucía Gómez que era parte del equipo, así como don Róger Ballestero con su equipo de trabajo.

A la Directora Soto Hernández le llama la atención lo referido por la doctora Li Vargas, en el sentido de que la Gerente de Infraestructura y Tecnologías le ha pedido que devuelva a la licenciada Lucía Gómez. Consulta si ello está bien así. Le parece que es informal.

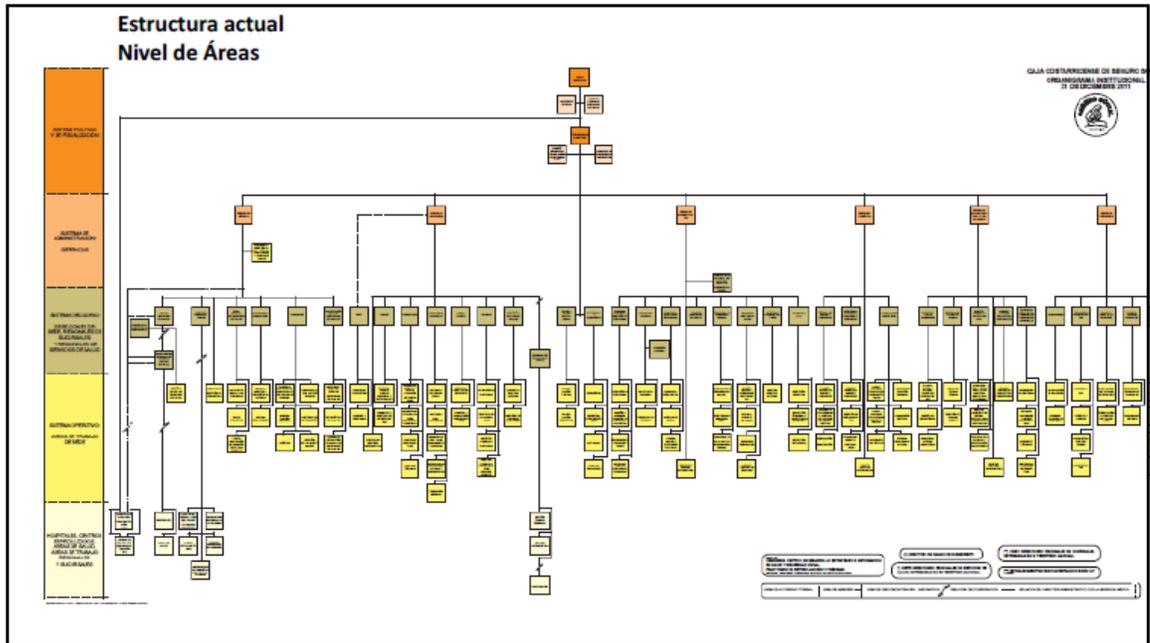
El Director Fallas Camacho anota que el asunto debe presentarse formalmente. Solicita, seguidamente, a doña Julia que comience con la presentación.

Por tanto, la doctora Li Vargas se refiere a la propuesta para la puesta en marcha de la Gerencia General, para lo cual se apoya en las siguientes láminas:

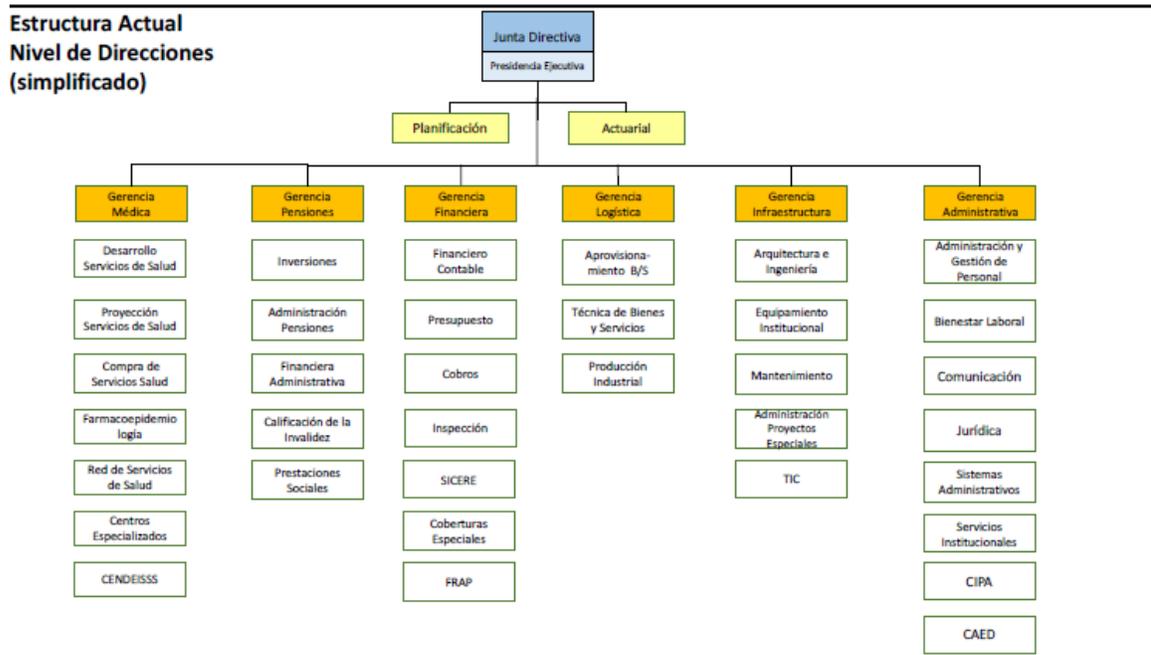
1)



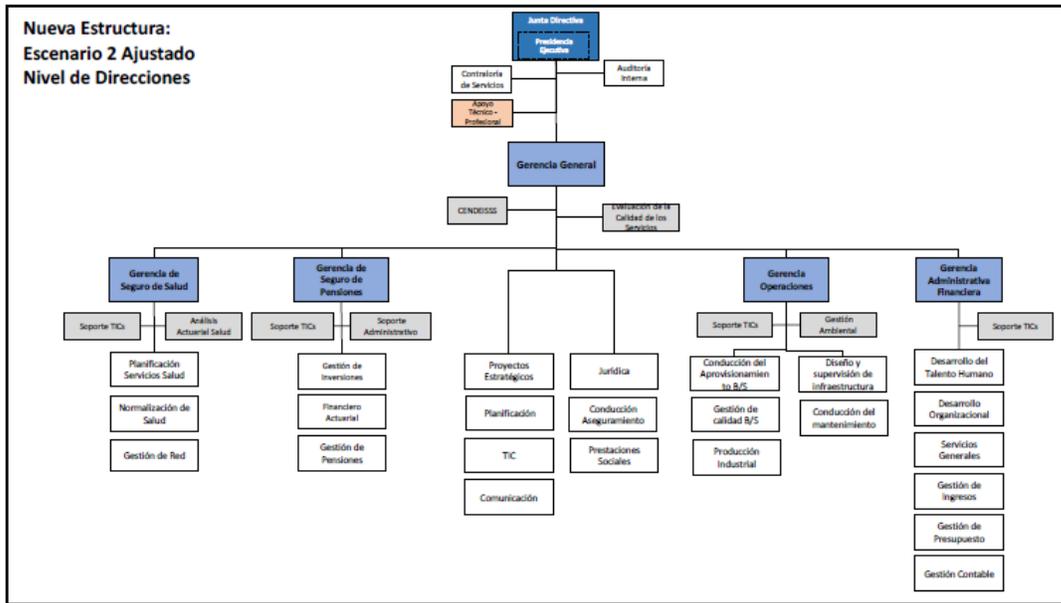
2)



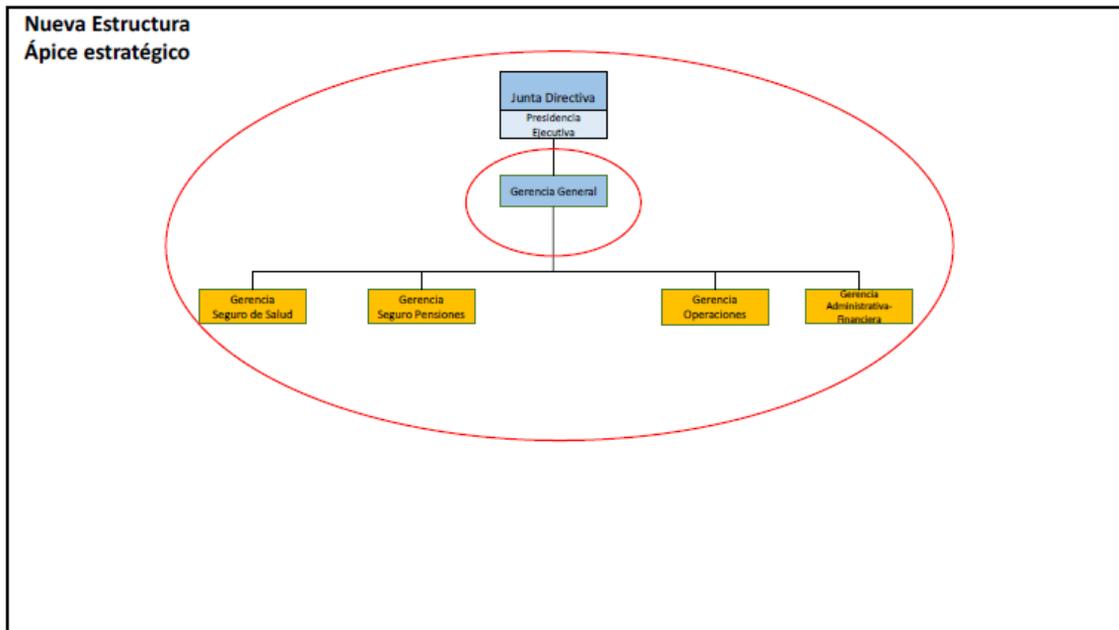
3)



4)



5)



6)

## Consideraciones para la Gerencia General

- Debe contar con los recursos suficientes para que asuma las responsabilidades y funciones que se le atribuyen
- Será dotada de recursos humanos a partir de la redistribución de los ya existentes
- Asume las funciones y responsabilidades que se asignan según el perfil definido
- Debe articular y soportarse en las dependencias a su cargo directamente, así como las gerencias específicas
- Su soporte para implementar los lineamientos derivados de Junta Directiva son las gerencias específicas
- Tendrá adscritas unidades técnicas que proveen a las autoridades insumos técnicos para la toma de decisiones
- Le corresponde asumir el proceso de transformación que ha impulsado la Junta Directiva
- Le corresponde el cumplimiento de sus responsabilidades bajo una visión moderna, articulada y coherente, haciendo uso óptimo de los recursos y bajo enfoques administrativos actuales

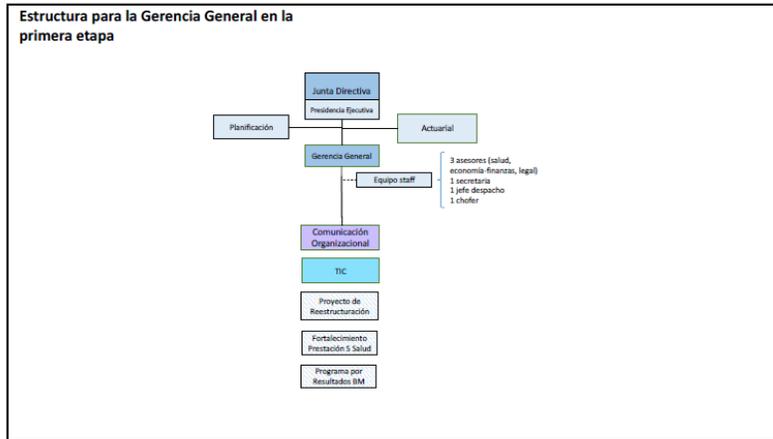
7)

### *C-Suite* sinfónico

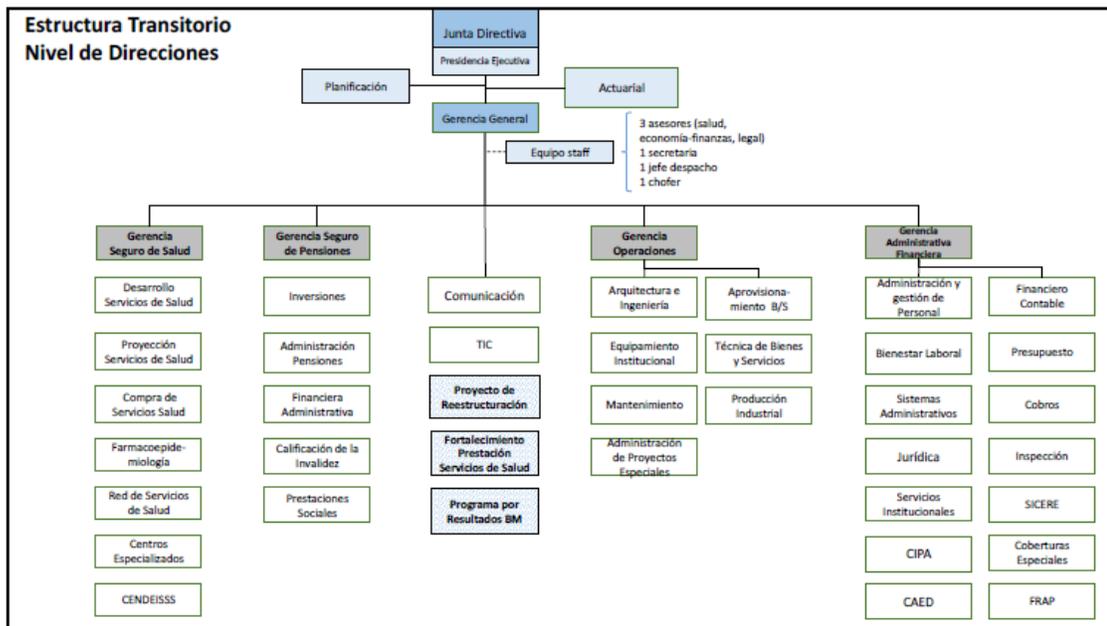
- Visión multifuncional, conectividad, colaboración y armonía
- Como equipo, juegan juntos y a la vez, lideran sus propios equipos funcionales
- Cuando las acciones son estratégicas o los problemas complejos, solo se pueden atender efectivamente con la integración de fuerzas de liderazgo



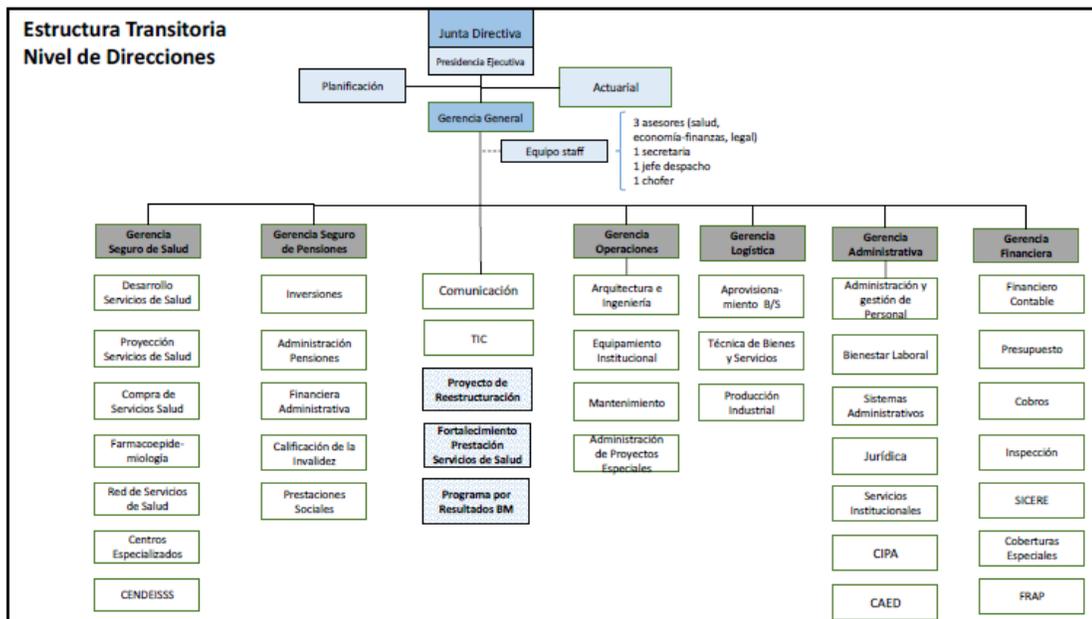
8)



9)



10)



Anota doña Julia que les solicitaron el martes de la semana anterior que hicieran una propuesta para poner en marcha la Gerencia General. Han trabajado juntos y el miércoles anterior se reunieron con la Comisión de seguimiento del Proyecto de reestructuración como se indica en la nota de la solicitud. Han estado trabajando en resolver la inmensa estructura organizacional que se muestra en la lámina 2) que consta en párrafos precedentes.

Señala que para esta estructura organizativa que se muestra simplificada; solamente se muestran las direcciones que para la propuesta es relevante anotar. Si se observa no está la Auditoría, la Contraloría de Servicios porque, en este momento, se quiere ver la parte en que están las seis Gerencias, el ápice estratégico y las nueve Direcciones que están en el Nivel Central actualmente. La propuesta de reestructuración última (escenario 2) que se había hecho el CICAP (Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública), que tiene un ápice estratégico con una Gerencia General, cuatro Gerencias que dependen de ella y con articulación directa entre la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General. Para hacer la propuesta de cómo poner en marcha esa Gerencia General se dio el trabajo que estuvieron realizando en estos días, pues se están concentrando en lo que se denomina el ápice estratégico. En el argot de la administración o de las ciencias gerenciales o de administración de empresas; a eso se le ha venido llamando C suite sinfónico que es como el equipo que lleva las riendas de la Institución y las de decisión. Por tanto, se están concentrando ahí, particularmente, en la Gerencia General. Para poder hacer la propuesta tomaron algunas consideraciones. Una de ellas es que la Gerencia General debe contar con los recursos suficientes para poder llevar a cabo sus funciones, de acuerdo con las que se le atribuyan. Esta dotación, sobre todo la dotación de recursos humanos, debe ser a partir de la distribución de los recursos con los que ya cuenta la Institución porque uno de los fines, precisamente, de la reestructuración es que se haga una distribución de los recursos que se tienen para ser más ágiles y hacer un mejor uso de los recursos. La otra consideración es que le corresponde asumir las funciones y responsabilidades; ahora don Róger va a presentar cuál es la propuesta en cuanto a las funciones que le corresponderían y que a la Junta Directiva le concierne

aprobar. A la Gerencia General le corresponde articularse y darse soporte sobre las muy pocas dependencias que se asignarían que son equipos básicamente técnicos más las Gerencias específicas. Esto con una visión de Gerencia moderna. Para poder llevar a cabo toda su función como Gerencia General las Gerencias específicas son su soporte junto con las autoridades técnicas que se le estarían asignando que son las que dan los insumos para la toma de decisiones de las autoridades. Correspondería, asimismo, a esa Gerencia General asumir el proceso de transformación que la Junta Directiva ha impulsado; en particular, esta Junta Directiva es la que ha dado impulso a ese proceso de transformación y se ha visualizado frecuentemente con los seis proyectos estratégicos. Le correspondería dar cumplimiento a sus responsabilidades bajo una visión moderna, articulada, coherente y haciendo un mejor uso de los recursos. Por tanto, a partir de esas consideraciones. Retoma aquí el aspecto del C Suite o del ápice estratégico porque ésa es la visión que se le dio a la Gerencia General en la propuesta de reestructuración. Los expertos modernos actuales dicen que detectaron en las organizaciones modernas que, justamente, sus Gerentes, las personas que tienen a cargo funciones de alto rango dentro de la organización han venido trabajando en forma compartimentada. Ésa es una de las situaciones que claramente encontraron en la Institución. Por lo tanto, la tendencia es a lo que se llama un equipo, un ápice estratégico sinfónico y articulado. Entonces, se busca que ese ápice estratégico que se veía ahora sea multifuncional, que esté conectado, que sea colaborativo y que trabaje en armonía. Se trata de que, si bien es cierto cada uno va a tener áreas específicas a su cargo (cada una de esas Gerencias tiene áreas específicas a su cargo) todos los Gerentes juegan como en equipo. Tiene que darse soporte y colaborar entre ellos; sus equipos tienen que trabajar por conseguir, en conjunto, los objetivos y las metas institucionales. Los expertos dicen que las acciones estratégicas y los problemas que son muy complejos dentro de las organizaciones sólo de esta forma se han logrado resolver. Indica que lo ven claramente cuando el personal trabaja en forma tan fraccionada que es muy difícil llegar a una buena articulación que permita el logro tan efectivo como se quisiera. De eso es, justamente, de lo que se trata esa cabeza que se diseñó pensando en el C Suite. Por tanto y concentrándose ahí, se hace la propuesta de una Gerencia General a la que se le dé un equipo “staff” que sea lo suficiente como para que le dé el apoyo a ella. Se propone tres asesores; se visualizan como un asesor en la parte de salud, uno en la parte de economía y finanzas y uno en la parte legal. No obstante, esa conformación dependería de la misma persona que llegue, por cuanto depende de su experiencia, de su conocimiento y así podría modificar lo planteado. Además, se propone la disposición de una secretaria que dé soporte, un jefe de despacho que se encargue de la Gerencia y un chofer si es que eso se asigna. Ese equipo así de pequeño es, precisamente, pensando en esas propuestas que hay dentro de las organizaciones modernas, en que la gerencia tiene que apoyarse en sus grupos directamente asignados. Otra de las cosas que se está haciendo es que se formula una propuesta de movimiento de muy pocas unidades, por lo menos, en esta primera fase para no crear mucha ansiedad y muchas expectativas mientras, realmente, se logra hacer una transición ordenada. Por consiguiente, por ahora consideran que la Comunicación organizacional sí es trascendental para la Gerencia General para que le ayude en toda la parte de información y comunicación de todo lo que viene (la parte de la transformación). Tecnologías de Información y Comunicaciones tiene dos razones por las que se está proponiendo; una de ellas es porque la ley dice las Tecnologías de Información y Comunicaciones debe estar a cargo del más alto jerarca de la Caja y otra de ellas es para que le pueda dar un mayor impulso a la transformación tecnológica de la información para una gestión más ágil. Además, la propuesta se dirige a trasladarle los tres proyectos que en este momento están a cargo, directamente, de la Junta Directiva, es decir, el Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel, el Proyecto de fortalecimiento de los servicios de

salud, y el Programa por resultados con el Banco Mundial. Esto porque los otros proyectos, por ejemplo el EDUS, está a cargo de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías; el RP está a cargo de la Gerencia Financiera. Por consiguiente, los citados serían los que irían a trabajar con la Gerencia General.

A una consulta, doña Julia refiere que el Programa por resultados con el Banco Mundial es el que lleva los indicadores para los desembolsos, para los cuatrocientos veinte millones de dólares.

Prosigue la doctora Li Vargas y manifiesta que, adicionalmente y en la lámina que muestra, señala que se ve dentro de la estructura que camina hacia el escenario 2 de la propuesta de reestructuración. Indica que se observan los grupos a los que ahora se refería y las Gerencias tal y como están en este momento: con el recargo de la Gerencia de Operaciones, con el recargo de la Gerencia de Logística; la Gerencia Administrativa con el recargo de la Gerencia Financiera. El otro aspecto por el cual decía que se pasaban las Tecnologías para la Gerencia General es porque en ese caso, con ese recargo, la Gerencia de Operaciones tiene como tres líneas.

El Director Gutiérrez Jiménez anota que ha escuchado a don Mario y a alguien más, en el sentido de que ha habido una cierta resistencia en el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud. Señala que la pregunta es de forma para entender: si el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud es tan macro y tan grande (consulta) para poder diferenciarla de algún otro programa, de programas que tengan peso. Por ejemplo, el proceso de reestructuración le queda absolutamente claro que es una excepción que tiene que tener un peso relativo en la persona del Gerente muy importante. El Programa por resultados del Banco Mundial se podría decir que sí tiene que estar ahí o no tiene que estar ahí dependiendo del énfasis que le dé esta Junta Directiva, pero hay una serie de proyectos importantes que hacen que éste esté ahí. Tomando esa hipótesis o esa lógica el fortalecimiento de la prestación de los servicios de salud tiene el peso igual relativo tan importante como para estar ahí y poder llegar a decirle mañana a alguien que ese programa no es uno más, aunque haya otros que tengan un peso relativo también muy fuerte, éste sobresale a tal grado que se le quiere dejar al Gerente General, precisamente, para evitar resistencias. Ésa es su pregunta.

El Director Devandas Brenes señala que ese programa ya no es un proyecto porque en realidad empieza a ser un programa. Recuerda un poco el esfuerzo con el doctor Fallas Camacho cuando se sacó de la Gerencia Médica ese programa, por cuanto se discutió que era intergerencial; es lo que está haciendo la doctora Rocío Sánchez Montero en la Región Huetar Atlántica y esta Junta Directiva lo trasladó a la Presidencia Ejecutiva, porque sólo en la Gerencia Médica se quedaba corto porque en él estaban involucradas todas las otras Gerencias. La Presidencia Ejecutiva nombró al equipo con la doctora Sánchez Montero. Sucede que ese programa ya cumplió parte de su etapa fundamental en la Región Huetar Atlántica y ahora que comenzar a extenderlo a toda la Institución, es decir, las experiencias obtenidas allá incluido un problema muy complejo que es todo lo referente a la reorganización de las redes, las Direcciones Regionales de Servicios de Salud. Ahí ya se está haciendo referencia no sólo a la prestación directa del servicio sino de una gran cantidad de elementos que, además, se unen con el programa de reestructuración institucional. Entonces, por eso es que ese programa no podría estar en la Gerencia Médica solamente porque no es sólo de prestación de servicios sino que es más integral. Reitera que tiene que ver con cómo están funcionando las redes, las Direcciones Regionales de Servicios Médicos. Por consiguiente, ahí hay una interacción intergerencial y por eso cuando lo

propusieron en la Junta Directiva (el Director Fallas Camacho y él participaron en la Comisión de Salud) se sacó de la Gerencia Médica y se trasladó a la Presidencia Ejecutiva para darle ese carácter y ahora viene realmente lo más grueso del trabajo. En un principio se le llamó plan piloto para la Región Huetar Atlántica; después se le modificó el nombre porque fueron implementando varios aspectos. Ahora toda esa experiencia cómo trasladarla, cómo irla trasladando a toda la Institución; ése es un reto gigantesco.

El licenciado Gutiérrez Jiménez agradece la aclaración. La segunda interrogante es la siguiente: señala que quisiera tener claro qué es lo que se está viendo, porque él entendía que lo que iban a ver era la Gerencia General y su organigrama. Cuando se hace la presentación en consideración no entiende qué es este tema de las Gerencias existentes, porque el asunto sigue siendo para él una propuesta y no una cuestión definitiva y no quiere contaminarse ni quiere “taquitos”; no quiere el juego de “taquitos o fichitas”, lo que quiere es entrar directo al punto específico de lo que refirió don Mario que se iba a ver que era el salario del Gerente General, las funciones de la Gerencia General y un propuesto organigrama de la Gerencia. Eso es lo que en algún momento plantearon aquí que se iba a tratar pero cuando le muestran todas esas cajitas le confunde qué se está viendo. Entiende que lo que se está viendo es la Gerencia, el “staff” de la Gerencia y punto; todo lo demás en este momento para él no existe. No quiere a entrar nada de eso porque de lo contrario se van a introducir en un rollo de discusión y se van a perder del norte que todos pretenden que es avanzar de acuerdo con lo que querían en los tres puntos que el Director Devandas Brenes muy bien había definido y había otros (que está seguro que don Oscar Fallas planteará) pero no tienen que ver con el organigrama sino que tienen que ver más con planificación, con funciones, etc. y a lo que ya se había referido el Director Fallas Camacho. Por tanto, solicita que se precisen y se puntualicen en lo que se había dicho que se iba a ver, pues de lo contrario él particularmente no se quedaría.

La doctora Li Vargas anota que una de las razones por las cuales el Proyecto de fortalecimiento de la prestación de los servicios se propone ubicarlo, tal y como se ha planteado y, además de lo señalado por el doctor Devandas Brenes, es porque ese Proyecto en este momento está a cargo de la Junta Directiva, quien ha trasladado la supervisión por parte de la Gerencia General a los proyectos que han estado a cargo de la Junta Directiva. La parte relacionada con los Gerentes (en adelante mostrará la otra parte porque lo vieron desde las dos perspectivas) es porque los Gerentes específicos tienen que ser los brazos de la Gerencia General, por cuanto si no se comenzaría a apretrechar cada una de las Gerencias de un cúmulo de asesores y de personas que es lo que ha venido generando algunas distorsiones.

Don Adolfo señala que el asunto es que ya doña Julia está colocando ahí unas Gerencias que hay unos Directores (incluido él) que no comparten. Si se hace referencia en genérico y se dice que los Gerentes que van a estar, sea cual sean los que existan, por debajo de la Gerencia General para lo que todos quieren que funcionen operativamente no tiene ningún problema. Pero cuando se comienza a plantear el tema en detalle se le complica y vuelve al punto. Se dijo que se iba a ver un asunto hoy y si es una referencia genérica (fantástico); se puede plantear que los Gerentes que se establezcan y que el proceso defina van a estar por debajo de la Gerencia General, con lo cual no tiene ningún problema.

La doctora Li Vargas indica que van a llegar a la parte que quiere el Director Gutiérrez Jiménez. Hay una situación en este momento y, entonces, presentan esa situación con una Gerencia

General con un pequeño “staff”. La Gerencia General no tiene una estructura organizativa porque ése un error conceptual; la estructura organizativa es de toda la organización; la Gerencia lo que tiene es un personal a cargo. Las Gerencias a su cargo más las unidades que tenga a cargo directamente tienen que ser sus brazos. Cada Gerencia tiene entre ocho y diez asesores.

Consulta el Director Barrantes Muñoz si en la actualidad.

Responde doña Julia que sí. Continúa y anota que lo anterior significa que muchas de las decisiones se toman directamente en las Gerencias sin coordinar directamente con las unidades técnicas que son las que tienen a cargo los temas. La gente piensa que depende de quién le resuelva el problema así es la solución; si se lo plantea un asesor es de una forma; si es otro asesor es de otra forma y si se lo solicita la unidad técnica competente es de otra manera. Por consiguiente, ésta es una de las partes importantes por las que a la Gerencia General no se le deben empezar a poner esa cantidad de asuntos. Se presenta esta situación porque es la situación que en este momento está pero, también, está la presentación con las seis Gerencias. Esto implica el reto de que no importa el escenario que sea todos van a tener que aprender que no se pueden apertrechar.

El Director Gutiérrez Jiménez solicita una aclaración; la que va a ir hoy es ésta pues la doctora Li Vargas acaba de decir que se está presentando ésta porque es la que hay hoy. La que hay hoy es ésta.

Interviene el Director Barrantes Muñoz y señala que la anterior, tal y como lo señaló doña Julia, obedece al escenario 2 aprobado y ésta es el punto de partida, es decir, eso es lo que hoy se tiene. Por tanto, considera que lo mejor es terminar de escuchar a la doctora Li Vargas, porque lo que estaba haciendo era ubicarlos en la propuesta de la estructura básica de la Gerencia sobre la base del escenario 2 aprobado pero eso no es suficiente. Para tomar decisiones es mejor contar con el punto de partida que es lo que hoy se tiene.

El licenciado Gutiérrez Jiménez solicita una precisión y para que conste en actas. Cuando se dice aprobado es aprobado inicialmente y podría, para ser justo, sufrir modificaciones o variaciones en el proceso.

Doña Julia indica que sí.

Anota el licenciado Barrantes Muñoz que, de hecho, cuando es así lo contempla.

Adiciona don Adolfo que por eso es que está haciendo la precisión para quienes lean el acta el día de mañana. El escenario que estaba planteando la doctora Li Vargas es un escenario aprobado inicialmente como una propuesta que el desarrollo del proceso de reestructuración confirmará o no y podría ser que al final haya cinco Gerencias o tres Gerencias o cuatro Gerencias, lo cual dependerá del desarrollo y que técnicamente los convenza el proceso en bien de los intereses de la Caja. Es por eso que hace la referencia porque, a veces, se dice aprobado, de acuerdo con el producto 2 y puede haber alguien (...) anota que dicho sea de paso él no lo votó y quiere que quede en actas que no lo votó; sigue creyendo que es un inicio el escenario 2 como una propuesta inicial que deberá sufrir todos los rigores del proceso de reestructuración. Hoy lo que se tiene es esto y parte de la discusión se continúa dando en la Junta Directiva es cuántos señores Gerentes

con este particular procesos habrá que definir. Lo que no quiere es que alguien tome el acta y piense que lo que se tiene que hacer lo que se estaba señalando anteriormente. Reitera que no quiere entrar en la discusión de cuántos Gerentes se van a tener y cuál es la propuesta definitiva porque esa propuesta definitiva vendrá a ser parte de lo que tenga que salir como producto final del proceso. Entonces, plantea que se ciñan a lo que se refirieron. Manifiesta que bien dice don Rolando que éstas dos son las que tienen pero la que se tiene actualmente hoy, la que rige, en la que están recargados los procesos, etc. es ésta que es de seis Gerencias, por lo menos a hoy.

Interviene el Director Fallas Camacho y manifiesta que su pensamiento respecto de este asunto es el siguiente: cuando se aprobó lo relacionado con el Gerente General habían planteado que tenía que haber por lo menos tres o cuatro principios que debían cumplirse. Indica que no quiere ser negativo ni estropear una buena idea que se planté. Uno de esos principios era que fuera factible legalmente, que financieramente fuera razonable; tercero, que lo que se propusiera fuera en función de resolver los problemas que se tienen con lo que hoy está funcionando. Se encuentra con el problema de que se tienen dos problemas que se están tratando de solucionar y que la propuesta en consideración los va a solucionar. Entonces, es un poco majadero en el sentido de que está convencido de que en la Institución él siente que hay necesidad de acomodar las cosas de una manera, para que camine mejor, más eficiente y más efectiva. Pero todavía él no tiene ese rango de problemas que se va a pretender resolver con la propuesta en consideración. Posiblemente, señala que se está remontando un poco hacia atrás; se alude a coordinación y que hay muchos asesores y eso qué significa, qué es eso, cuál es el problema; se está gastando más de la cuenta; las comunicaciones no son fluidas, hace falta alguien que tome la batuta y diga –se pregunta-. Se tiene una Presidencia Ejecutiva que qué es lo que hace, entonces. Eso es lo que comienza a pensar. Por lo tanto, le preocupa que se vaya a incurrir en gastos más allá. Estima que este Proyecto no cuesta menos de cien millones de colones por año como mínimo, porque habría que considerar vehículos, transporte, una secretaria y luego se va llenando de más cosas; quién va a detener el asunto. Manifiesta que quisiera que no siga la modorra institucional clásica y que con esa otra instancia va a tener más asesores; un proyecto adicional requiere más recurso. Señala que ésta puede ser una deformación suya, una subjetividad pero quisiera tener amarrados esos asuntos para saber que lo que se está orientando y manejando va en una dirección que va a resolver problemas de efectividad en la planificación, de la efectividad en los presupuestos, de la efectividad de cumplimiento de las metas, de la efectividad en los objetivos que se tienen que trabajar; que el sistema reestructurado de asistencia sanitaria y al que él llama modelo de asistencia médica tenga principio a la hora de definir qué va a hacer cada unidad; que esa relación entre niveles esté totalmente clara y que funcione bien, que el gasto sea racional en función de objetivos que van a lograrse en la salud, no en el número de consultas ni de exámenes sino en la cobertura, que se vean resultados reales a la hora de que se va medir lo que se hizo año con año. Pero eso de decir que se van a dar tantas consultas no está bien. Todavía no está convencido; dice honestamente que su mundo cerebral está complicado porque quiere y piensa que se requiere una reestructuración para que la Institución funcione mejor, pero no la ve clara; lo que ve claro es que se dibuja a través de organigramas. Él ha estado insistiendo en la necesidad de funciones y responsabilidades y cumplimiento de esas tareas. Considera que ninguna estructura si no se tratan los puntos citados se va a lograr realizarla. Por tanto, tiene ese temor, esa preocupación de caer en un asunto en el que va a salir peor la medicina que la enfermedad. Además, es fundamental –y ustedes lo han dicho en algunas oportunidades y estoy convencido de ello- tener presente que cualquier cambio tiene que tener una estrategia en el tiempo. No se puede forzar de la noche a la mañana y todos van a esperar resultados pasado mañana. Esto tampoco lo ha vista.

Cómo se va a manejar en el tiempo; cómo se va a ir dando paso a paso para que la propuesta se vaya cumpliendo. Además, recuerda que todo cambio tiene opositores y en ello no hay ninguna duda. Probablemente, hay personas que van a sentir que se le va a estar moviendo el piso. El que está muy cómodo no va a querer ningún cambio; otros van a estar a la expectativa para ver cómo “montan” en el cambio. Por consiguiente, se trata de diseñar una estrategia. Indica que pensaban que debían haber dejado este proyecto listo para iniciar con las personas nuevas que vienen y ése era el deseo de ellos, pero tiene todas esas dudas en su cabeza. Sabe que hay una ansiedad para que el proyecto se haga una realidad pero él no puede caminar a la velocidad si no tiene resueltos los problemas en mención para poder inclinarse en un proyecto de éstos. Le preocupa mucho la estructura porque aquí lo más fácil es crear estructura y personas para que hagan una u otra cosa y los costos de ello son importantes. No sabe si es que no se ha logrado buscar un mecanismo de coordinación y de sensatez en el manejo de los asuntos. Lo que se dice en el sentido de que cada Gerente anda por su lado debe ponerse en orden y hay una Presidencia Ejecutiva que debería ponerlos en cintura y manejar todo ese tipo de asuntos. Ése es su pensamiento. No quiere ser tan negativo pero sí tiene temor y angustia porque no tiene claro el asunto todavía. No se puede convencer con lo que se le refiere. El Proyecto de fortalecimiento de la prestación de los servicios para él es un eje central del problema; ése es un eje principal, no es toda la armazón administrativa porque ese tema es el que va a dar lo que se le está dando a la población. Para él eso es fundamental y tiene que ver con sistemas de información, con tecnologías, con financiamiento, con planificación, con obligaciones, con responsabilidades, hasta con salarios, etc. Por consiguiente, ahí hay un peso muy importante y no lo ve dibujado a través de lo que se les presenta. A él le angustia hoy; no sabe si no lo está entendiendo, si no los ha seguido apropiadamente pero tiene la nebulosa de cómo poder manejar el asunto queriendo ir adelante.

Interviene la doctora Li Vargas y señala que para eso están, para explicarles. Un organigrama es, sencillamente, una representación gráfica de algo a lo que se pretende llegar. Uno de los problemas que tiene la Caja que se busca resolver con la propuesta de un organigrama más simplificado es que, en este momento, la Institución no trabaja por procesos. El quehacer de la Caja está totalmente fraccionado. Para citar un ejemplo: la Directora de Inspección tiene ciento noventa inspectores a su cargo; esos inspectores dependen de la licenciada Odilíe Arias y ella es la que define cómo se hace el trabajo. No obstante, el resto de los inspectores en el país dependen del Director Regional de Sucursales y los Directores regionales dependen directamente del Gerente. Eso no es culpa de nadie; la organización fue creciendo así y, por tanto, hay realidades en cuanto a quién dirige, quién define, que va de primero, de segundo, de tercero.

En cuanto al citado ejemplo, manifiesta el doctor Fallas Camacho que para eso no se requiere una reestructuración; se requiere una directriz para cambiarlo. Cuál es el problema. Le preocupa que unos hagan una cosa por allá y otros por otro lado. Ahí algo está sucediendo y no quiere reestructuración; quiere ver los procesos, quién los emite y cómo se asumen esas responsabilidades. Eso es lo que él quiere ver. Le preocupa que los procesos no se den que es lo que cree que se debió haber dejado revisado y cómo intentar modificar esos procesos. Reitera que ése es su pensamiento. Está siendo muy enfático porque ése ha sido su castigo, es decir, no entender el asunto de una manera que no lo convence porque para él los procesos son fundamentales; después se arma todo lo que se quiera con los cajones, lo cual no le preocupa. Hace hincapié en que es un proceso; hay que considerar esa línea de responsabilidad y de autoridad; cree que aquí hay más reglamentos de la cuenta; aquí sobran los reglamentos, las directrices y es un “pandemonium” y piensa que debe haber documentos que funcionan todavía

como cuando él era Gerente Médico hace muchos años. Le parece que es ahí en donde está el problema pero no creando más estructuras para poder lograr el objetivo.

Señala doña Julia que más bien se están reduciendo. Manifiesta que entiende la angustia de don Oscar y, precisamente, por eso es tan importante que la explicación se dé desde el conocimiento que la persona tiene. Su formación en gerencia y en cuanto a la estructura organizativa, precisamente, las personas piensan que es un dibujo nada más por el dibujo. En la estructura organizativa se ve quién depende de quién, quién manda.

Añade el Director Fallas Camacho que es una fotografía y hay que interpretar cómo funciona esa fotografía. Señala que esos aspectos no los va discutir porque el pan nuestro de cada día.

La doctora Li Vargas señala que les pidieron -y ahorita no trajo el mapa de procesos- preparar una propuesta para poner en marcha la Gerencia General. Si se quiere cambiar eso de que cada uno vaya por su lado uno de los aspectos importantes y trascendentales es que, de verdad, el Gerente General se convierta en la cabeza de esos otros Gerentes y que no proceda a la creación de más estructuras hacia abajo sino que esos Gerentes sean el soporte, sean el soporte de la Gerencia General.

El doctor Fallas Camacho manifiesta que la Junta Directiva puede dar competencias a la Presidencia Ejecutiva para que lo haga. Aquí se ha dicho en oportunidades reiteradas; pregunta de quién es el cumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva; indica que del Presidente Ejecutivo, tiene que cumplir lo que la Junta Directiva le pide en forma racional. Por eso es que no está convencido y quiere convencerse de que eso es necesario. Le preocupa que se vaya a gastar un poco de dinero en más burocracia, al final, que es la impresión que a él le da. Cómo se convence de que lo propuesto va a resolver problemas. Ésa es su preocupación y es por ello que tiene una gran angustia, en ese sentido pues le preocupa la Institución. Señala que no quisiera pecar siendo un opositor a una buena idea pero todavía no se puede convencer.

Manifiesta doña Julia que, por supuesto, no es una solución si no hay una serie de aspectos que la acompañan como, por ejemplo, el tema de la cultura organizacional. De hecho hay una estrategia; propusieron una estrategia para hacer esa migración a la estructura nuevo; ésa es la que se ha denominado la fase de transición y la proponen en forma muy técnica. Justamente, ahora se tienen unidades de trabajo que tienen un solo subalterno o es una jefatura sin subalternos porque muchas de las decisiones se han tomado sin que haya un respaldo técnico. Entonces, en las cargas de trabajo tiene que haber levantamiento de cargas de trabajo, un análisis exhaustivo de qué es lo que corresponde a cada unidad para que se le asignen las personas, los perfiles que corresponden. Refiere que se pueden encontrar, perfectamente, un astronauta como jefe de contabilidad. Ello es parte de una forma en que la Institución ha ido funcionando y que se tiene que corregir no sólo en una fase de transición sino, además, en un trabajo que hay que realizar en cuanto a la cultura organizacional.

El Director Devandas Brenes anota que comparten las inquietudes del Director Fallas Camacho pero hay un tema. La discusión sobre la creación de la Gerencia General ya se dio y se aprobó. Esta Junta Directiva aprobó crear una Gerencia General. Anota que va en una dirección: cuáles son las funciones del Presidente Ejecutivo, cuáles son las funciones del Gerente General, cuál es el "staff" mínimo del Gerente General que es lo que se está presentando y cuáles serían sus

condiciones salariales, porque son los tres requisitos que se necesitan para entrar a la fase de las entrevistas y un eventual nombramiento de un Gerente General. Cambiar en la Caja o en cualquier empresa o institución son procesos muy difíciles; tiene que tener un liderazgo técnico permanente y que, precisamente, las presidencias ejecutivas no necesariamente siempre lo aportan, primero, porque hay inestabilidad y, segundo, por cuanto la exigencia técnica no ha sido avalada en ningún lado porque es una decisión libre del Presidente de la República o del Consejo de Gobierno. Por lo tanto, la idea es que esta Junta Directiva mediante un proceso diga que una persona reúne las condiciones y le encargue esa estabilidad de la conducción de un proceso que va a tardar mucho tiempo. Para ilustración, en el modelo de prestación de servicios que se comenzó en la Región Huécar Atlántica quién sabe cuánto tiempo se va a llevar para que la Caja lo asuma en su totalidad; no lo puede prever pero si sólo en la citada Región ya lleva dos años y sin llegar a todo lo que hay que hacer en la Región en referencia. Para extenderlo a todo el país no sabe cuánto tiempo se podrá tardar. Esos procesos requieren estabilidad y una de las cosas que ha visto y que ha aprendido en la Caja es que, a veces, hay asuntos que son como un “colage”, es decir, que alguien empezó y se quedó, no siguió, no terminaron y, entonces, hay una parte por aquí y otra por allá. Eso sí le parece que es muy oneroso y, además, confunde. Lo planteado por el Director Fallas Camacho sobre los reglamentos. Ha conversado con personas que le han dicho que hay una gran cantidad de reglamentos y artículos y, entonces, los funcionarios, a veces, actúan con temor porque en el inciso j) del artículo 47 del reglamento número, para ilustración; y don Gilberth le está dando la razón (está asintiendo). Esos procesos no se logran cambiar de un día para otro y se requiere que haya una estructura, una estabilidad para que ese proceso continúe y avance. Asimismo, que haya una cabeza de turco, a quien se tiene ahí sentado y se le responsabiliza. El problema que se tiene es que se tienen seis cabezas. Sucede que aquí viene uno y se le pregunta si el asunto se discutió con determinada Gerencia y responde que no, lo cual es inaudito. Por eso piensa que la discusión de la Gerencia General ya pasó y fue aprobada y no está en discusión. Qué se debe ver. El doctor Ballesterero Harley trae un trabajo que se realizó con la Dirección Jurídica, la Dirección de Planificación Institucional, con la Dirección del Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel Central, para determinar cuáles son las funciones de un Gerente, cuáles las de un Presidente Ejecutivo y espera que lo presenten ahora. Si a alguien se va a nombrar Gerente General va a decir a quién tiene a la para apoyarse. Hay que darle una respuesta. Además, preguntaría cuánto se le va a pagar. Reitera que esos son los tres elementos que estaban definidos en el acuerdo pasado que se iban a conocer en el día de hoy.

La doctora Li Vargas anota que devolviéndose un poco cuando el CICAP hace la propuesta de Gerente General tenía dos razones muy importantes: una de ellas es que es para sacar un poco del vaivén político a la Institución; el Presidente Ejecutivo se mueve con cada gobierno y el Gerente General al señor un trabajador directo, con un plazo que no concuerda con el del plazo política eso iba a dar estabilidad. Probablemente, los señores Directores no lo sienten tanto pero en la restante parte de la organización cada vez que viene un nuevo gobierno, incluso del mismo partido político, siempre se somete a una serie de situaciones.

El doctor Fallas Camacho manifiesta que él, también, ha sido funcionario de la Caja y ha sufrido esas consecuencias. Señala que no sería capaz de garantizar que con lo propuesto se va a lograr estabilidad y menos ahora que se dice que a un Gerente se puede despedir. Anota que quisiera tener esa fortaleza de garantizar una continuidad de las personas técnicas que manejan la

Institución para tener la certeza de que se va por buen camino. Pero frente a un cambio que se va a tener no sabe cómo van a reaccionar las personas; ojalá que reaccionen mucho mejor.

Anota doña Julia que con la reforma procesal laboral se puede despedir a una persona en condición de gerente.

Refiere don Oscar que ya se discutió ese tema y es un dolor de cabeza poder asimilarlo en forma apropiada. Si hubiera elementos que fallan a la persona debería terminársele el nombramiento. Han tenido asesorías apropiadas en el sentido de este tipo de asuntos. Les preocupa el tema; le preocupan los procesos cuando a las personas se les diga cuáles son las reglas del juego y que pudiera darse un eventual despido sin pago de prestaciones, en razón de lo establecido en la reforma procesal laboral que da esas facultades. Anota que si tuviera esa certeza de esa medicina va a curar al paciente él está en primera línea pero no lo tiene porque no tiene ese cuadro de problemas que él tiende a solventar con la estructura planteada y si no tiene la posibilidad de hacerlo hoy con lo que tiene internamente. Si no lo tiene y tiene que buscar porque no lo puede hacer de otra manera bienvenido. Tiene el temor de ser partícipe de un costo en gastos administrativos (y siempre se está diciendo que se está en crisis y que se alude a crisis en salud) y que se incrementa el gasto de otra manera. Incluso, debería de garantizarse que va a ser mucho más racional y que haya menos gastos. Está todo lo que refiere doña Julia, en cuanto a la cultura organizacional, cómo va a reaccionar o cómo ha reaccionado frente a este tipo de asuntos; poder trasladar a las personas de un lado para otro; se puede modificar su acción, se puede mover de un lugar para otro (se pregunta), cuando aquí todo está regulado y reglamentado.

Señala la doctora Li Vargas que bajo la figura de reestructuración y con el licenciado Lorenzo Arrieta, que es el abogado del equipo, se revisó lo que hay en cuanto a jurisprudencia en el país en relación con reestructuración. En lo que es reestructuración se puede mover todo lo que sea si hay base técnica sobre la cual se fundamenta. En los únicos casos en que el trabajador ha ganado una demanda ha sido porque no hay una justificación técnica. Por eso es tan importante que la fase de transición sea muy técnica, que sea con el levantamiento de cargas, que sea en función de los tiempos completos de los empleados, en fin, que sea muy técnica porque sólo bajo reestructuración se puede quitar jefaturas que tienen un subalterno o no tienen ningún subalterno; se pueden eliminar los traslapes pues hay tantas cosas que hay que resolver que bajo una figura de reestructuración se puede resolver muchos asuntos a la vez.

Manifiesta el Director Fallas Camacho que esos son buenos elementos que le parece que están bien orientados. Si se requiere una reestructuración y para poder hacerlo estratégicamente se tienen que ubicar dentro de ese vehículo legal para poder hacerlo, lo cual le parece prudente, si es que es una realidad. Sabe que aunque la ley da esa facultad no es ingenuo respecto de lo que podría suceder y por eso es importante la estrategia en el tiempo para poder hacer la modificación; cómo se va ajustando de manera tal que se haga racionalmente para poder llevarlo al camino correspondiente. Está de acuerdo con que ello requiere pensantes, personas que maneje el asunto y lo guíe por buen camino.

En cuanto a lo señalado por el doctor Fallas Camacho, la doctora Li Vargas anota que el asunto tiene que ser muy técnico. De hecho la propuesta ha sido muy técnica y comenta que por el paso por las diferentes unidades para explicarles el proyecto uno de los aspectos importantes planteado es que dentro del Nivel Central hay una gran cantidad de cosas que se hace que son totalmente

operativas y que deberían estar a nivel de sucursales, para ilustración o de direcciones regionales. Ello hace que los Gerentes se distraigan en muchos asuntos operativos y la parte estratégica está dejada de lado. Por lo tanto, el traslado de muchas de esas cosas hace que, incluso, se tomen las decisiones en donde corresponda, en la parte operativa. Hay muchas personas del ámbito central que quieren irse a los niveles operativos, pues no sólo pesa el puesto en donde está en el Nivel Central sino que muchas personas tienen afectada su vida personal por el trayecto que debe recorrer hasta su lugar de trabajo; por ejemplo, hay personas que vienen desde Palmares o Naranjo todos los días. Hay personas que viven en Alajuela, Heredia, Cartago que se han acercado a plantearle que en el eventual caso de que se vayan a trasladar funciones operativas a los niveles regionales y locales que se les tome en cuenta para poder trasladarse. Por lo tanto, ésa sería una de las bases que se tomarían para poder hacer esos movimientos de personas. Hay que considerar, incluso, que bajo la figura de reestructuración se pueden mover las personas si es necesario y, por supuesto, con el respeto a los derechos que tienen como trabajadores interinos y personas en propiedad, pues ésa es una de las dudas que las personas han tenido. Se preguntan que si están interinos pierden los derechos y se les responde que no; en el caso de interinos y en propiedad hay que respetar los derechos de los trabajadores.

Pregunta el doctor Fallas Camacho si tendrían que declararse en estado de reforma para poder hacer uso de esas herramientas legales en cuanto a reestructuración; hay un acto o simplemente una declaración. Consulta si para poder hacerlo hay instrumentos legales y que se está reestructurando. Podría ser que un 10% de las personas no estén a gusto con la reestructuración pero ese porcentaje va a dar dolor de cabeza en la Institución. Pregunta si se debería declarar que la Institución entra en un proceso de reestructuración para poder hacer uso de los elementos legales que cobijan esa posibilidad institucional.

El licenciado Alfaro Morales refiere que la Junta Directiva, si desea, puede hacer un manifiesto, un enunciado. Anota que hace ya un tiempo sucedió que la Junta Directiva tomó la decisión de contratar al CICAP; hay acuerdos establecidos de evolucionar hacia una reestructuración, todo el proceso que tiene, incluso, varios años y ahora en esta última fase, desde ahí está el tema planteado. No sabe en la puesta en práctica cómo opera el asunto. Si en un momento dado se dice que hay un producto técnico de los interventores, de los que diseñan la organización y plantean que, por ejemplo, un área tiene que ser suprimida porque hay razones técnicas que así lo dicen lo único que habría que hacer es emitir la resolución con las disposiciones que corresponda de traslados o de eliminación de puestos y a quién se adscribe esa área o las funciones a dónde pasan a operar. Ese acto de por sí con la solidez técnica del caso es un acto que jurídicamente se defiende; no hay que hacer una declaratoria; ya ésa es una ejecución técnica y material que está sucediendo.

Interviene el Director Barrantes Muñoz y señala que sobre ese punto es relevante la formal comunicación que recientemente se hizo a todo el personal que va en esa línea. El tema de la reestructuración es algo que en ese acto deja de ser no sólo una propuesta técnica sino que hay una comunicación que implica una voluntad de proceder a su ejecución. Entre eso y pautar los pasos por seguir hay una distancia, también, que es importante.

Anota la doctora Li Vargas que por eso es que en su momento se dijo que reestructuración era una palabra muy fuerte pero no se le quiso cambiar el nombre de reestructuración porque,

justamente, el decir que es reestructuración da las potestades a la Institución para hacer los cambios que necesite realizar.

Adiciona don Gilberth que en la medida en que sea técnicamente bien y sólido está blindado en la parte legal.

Don Mario anota que el artículo 192 de la Constitución Política dice que los funcionarios son inamovibles; además, se lee que pueden ser despedidos por causales de despido justificado o en el caso de reducción forzosa de servicios ya sea por falta de fondos o para conseguir una mejor organización. Obsérvese que ahí está lo más; lo más es que se puede despedir y lo menos es que pueda trasladar. Si el trabajador plantea que no acepta el traslado técnicamente justificado habría que proceder a una decisión más drástica porque el artículo 192 es claro. Asimismo, doña Julia señaló que aquí no se aplica la jurisprudencia en cierta medida; sí se aplica la jurisprudencia, no es obligatoria pero es un marco referencial muy importante para tomar decisiones. Está demostrado que si se reorganiza se puede proceder en la forma indicada. Se había planteado una cantidad de personas y de cosas que se podían mover pero sí existe, obviamente, porque si no sería un asunto terrible que la administración pública no pueda reorganizarse o mover personas. Sería condenar a una inflexibilidad tremenda, de modo que sí existe la norma constitucional y cree que, también, en las otras normas de menor rango de desarrollo jurídico existe esa posibilidad.

El Director Gutiérrez Jiménez indica que quisiera insistir porque el comentario que hace don Gilberth se podría entender como: ah, bueno qué dicha y nada más. Le parece que tiene una esencia y una profundidad muy importante que, incluso, a él le gustaría que el licenciado Alfaro Morales desarrollara. Ello porque, a su entender, cuando dice desde el punto de vista jurídico estaría blindado y sólo refiere eso no es lo que está diciendo don Gilberth. Lo que el Subgerente Jurídico está diciendo es que, desde el punto de vista jurídico está blindado, siempre y cuando –y él le agrega- y sólo cuando todo lo técnico esté suficientemente robusto, sólido y completo; no podría decir que a juicio de él. Imagina que para eso se ha puesto una estructura; hay un equipo técnico negociador, hay una Directora de Proyecto que avala y debe decir si está bien o está mal, de acuerdo con las funciones que esta misma Junta Directiva solicitó en un momento determinado. Por tanto, quisiera subrayar y reitera que le gustaría que don Gilberth elaborara un poco para ver si lo que él está entendiendo, como simple abogado, tiene las connotaciones que está diciendo. Entiende que todo este Proyecto tiene un equipo técnico, que tiene no sólo que mantener las posiciones de lo que la Junta Directiva quisiera sino que está obligado a decirle cuando técnicamente no procede o procede. Luego de que ese equipo técnico avala equis o “ye” asuntos, un proceso, etc. es la Directora del Proyecto la que tiene que ponerle el veredicto, ponerle el refrendo porque ese refrendo que tiene que ser por escrito, no simplemente una comunicación en una exposición, también tiene que avalar lo que haga, en este caso, CICAP, equipos técnicos, equipos legales, etc. porque en última instancia ella es la que refrenda y da a la Junta Directiva la tranquilidad o el norte de decir ya lo vimos, ya lo vieron y yo refrendo lo que está sucediendo –anota-. Por eso en algún momento algunos de nosotros pedimos cuáles eran las funciones para estar seguros de a quién le corresponde, porque si a doña Julia no le corresponde no es justo colocarla en un predicamento a decir pero quedaron claramente expuestas en aquel momento cuáles eran las funciones del Director, hoy doña Julia, pero también de los técnicos y de todo lo que tenga que ver con CICAP, etc. Digo esto porque en el caso de algunos de los productos ha escuchado a algunos de los señores Directores que no están contentos incluido él.

Han hecho observaciones un día y otro también. Inclusive, el señor Auditor, en algún momento, hizo apreciaciones relacionadas con este tipo de asuntos. Por ejemplo, hoy día todavía está pendiente la decisión de si Ernst & Young va a continuar o no va a continuar, de acuerdo con un contrato y con los términos relacionados con el asunto. La Dirección Jurídica realizó unas observaciones, el licenciado Hernández Castañeda hizo unas observaciones y técnicamente no está dispuesto todavía. A él no le corresponde. Entonces, no sabe si las observaciones que él se ha enterado que hizo don Jorge Arturo son de recibo o no. Si las observaciones hechas por la Dirección Jurídica son de recibo o no pero ése no es el tema; están citando un ejemplo porque al final del asunto todo va a tener validez jurídica en el tanto tenga refrendo técnico porque este asunto es técnico. Tan técnico es que algunos han opinado sólo por experiencia que no les gustan tres Gerencias pero que técnicamente pareciera que tienen bondades. Por tanto, los que han mantenido algunos de los señores Directores (incluido él) es que si tienen bondades pruébenlo. Cómo se van a probar. Cuando el proceso se vaya desarrollando, lo cual le parece muy bien. El proceso dirá cómo va desarrollándose y va a tener, entonces, las virtudes del proceso que van a señalar el derrotero para decir si son tres, cuatro o cinco o seis Gerencias o las que fueren y cuáles son las estructuras, además, que deben estar y cómo van a ser los procesos. Aquí se ha vendido que este asunto es de procesos y por esa razón ha dicho –y quiere que conste en actas– que en su concepto hasta que las virtudes y los frutos de la reestructuración se vayan dando es menester mantener la parte operativa de la Caja con los Gerentes que esta Junta Directiva entienda que son los más oportunos. Porque una cosa es que en la mano izquierda se esté llevando una reestructuración pero cuyos frutos todavía no se han dado ni tampoco procesos y otra es que hoy se tiene administrar una Caja que tiene de cientos de cientos de procesos buenos, regulares y un tema de gestión que todavía no les llena –por lo menos a él– en nada. Le parece que esto es sumamente importante dejarlo claro. Le gustaría que el licenciado Alfaro Morales elabore sobre el asunto para ver si él está entendiendo lo que dice don Gilberth.

El Presidente Ejecutivo anota que lo que se ha solicitado, porque ya ha habido intervenciones por parte de don Gilberth, es profundizar más y extenderse siendo lo más claro posible sobre los alcances sobre el concepto de reestructuración en este proceso y, segundo, qué se puede entender porque legalmente está blindado.

El Subgerente Jurídico manifiesta que aquí lo que está en juego es un equilibrio de disposiciones jurídicas si se quiere, incluso, de rango constitucional; es un equilibrio lo que hay aquí y lo que hay que buscar es el balance para que no se vaya la carga hacia un lado u otro. Lo resume así: tal vez la parte de la que hay que preocuparse, en principio, lo cual puede verse como una limitación que es normal es un tema que está y, justamente, encuentra respaldo en el artículo 191 y en el 192 de la Constitución Política. Por qué. Porque esas disposiciones, entonces, de rango constitucional regulan el acceso a los cargos públicos y de ahí se desprende toda una jurisprudencia que habla de la estabilidad en el ejercicio de los cargos públicos. Ahí es donde se le ha dado respaldo a los funcionarios públicos que están en propiedad pero, también, a los interinos. Entonces, la Sala Constitucional ha desarrollado el concepto de estabilidad relativa para los interinos. Eso se ve como un valladar en la función pública de cómo se remueve a esos funcionarios. Sin embargo –y ahora viene el otro tema–; cualquiera dice que hay un problema de acceso a los cargos públicos, de la estabilidad en los cargos públicos, se amarra –si se quiere– con el artículo 56 de la Constitución Política que es el derecho al trabajo y el acceso al trabajo, y ahí se tiene lo que, en principio, pareciera un valladar para efectos de una movilidad. Pero qué sucede. Resulta que hay otras disposiciones de rango constitucional y algunos principios que han

sido elevados a rango constitucional que se refieren a una eficiencia en el quehacer de la función pública. El principio de eficiencia en el quehacer de la función pública tiene rango constitucional. Brevemente, cita que están localizables, lo ha dicho la jurisprudencia de la Sala Constitucional, artículo 139.4, el 140.8 de la Constitución Política que se refieren a una administración pública que debe ser eficiente, que el Estado debe garantizar la eficiencia en la administración pública; se ve reforzado por el artículo 11 constitucional que habla de un principio de rendición de cuentas por parte del funcionario pública, de que lo que haga lo realice con apego a la legalidad pero también en procura de la eficiencia de lo que hace en su labor, y reitera que en los artículos 191 y 192 de la Constitución Política. De ahí deviene que en aras de buscar esa eficiencia, por supuesto que las administraciones públicas están obligadas, incluso, a revisar cómo están organizadas, si esa eficiencia se cumple o no se cumple, a qué costo y bajo qué condiciones se da, y ahí está la habilitación, entonces, y esa necesidad de hacer la revisión de cómo funciona un administración pública y en ese amparo constitucional tomar medidas que impliquen, desde luego, una reorganización. Por eso es que ahora don Mario leía literalmente el artículo 192 de la Constitución Política que permite que ya sea por falta de fondos o bien para conseguir una mejor organización que los funcionarios puedan ser removido o despedidos los funcionarios públicos. Precisamente, por tener ese ejercicio de cargos un respaldo constitucional el motivo, la razón no puede ser un enunciado de principios de la reorganización por la reorganización misma sino que se requiere un fundamento técnico específico de por qué es que ya sea el funcionario o el órgano al que pertenece, oficina a que pertenece, en aras de esa eficiencia, deben ser removidos o variados en cuanto a la organización. Esa razón técnicamente tiene que estar muy fundamentada y tiene que ser muy sólida porque, justamente, es la base que va a permitir superar ese valladar del que habla constitucional de protección a la estabilidad y al ejercicio del cargo en las condiciones en que se ha hecho siempre. Por lo tanto, cierra y dice que, sin duda alguna, no tendría duda por esas razones de que, dentro del contexto de una reestructuración como la que se está llevando a cabo en esta Institución, en principio, sin duda alguna goza de todo el respaldo legal o jurídico para tomar acciones que impliquen remover personas, trasladarlas, despedirlas bajo una serie de reglas específicas que ya están muy bien diseñadas a nivel legal, de pronunciamientos de la Procuraduría General de la República, de los Tribunales de Justicia pero sin duda alguna, tal y como lo señala el licenciado Gutiérrez Jiménez, esas decisiones tiene que tener una muy sólida base técnica de por qué es que hay que tomar decisiones frente a un funcionario o frente a una oficina u órgano institucional.

Don Adolfo indica que se fundamenta un poco en lo que el Director Barrantes Muñoz en días anteriores les compartía y con lo que él está de acuerdo. Como se alude a reestructuración -y no está refiriéndose a la Caja sino en general- se convierte en una causa suficientemente fuerte para lograr relacionar eso con las modificaciones que se pretendan. No quisiera, porque el artículo al que da lectura el Director Devandas Brenes podrían alguien entender que esta Junta Directiva tiene un ánimo de despido y, por supuesto que no es así. Por lo menos del sentir que él ha tenido de la Junta Directiva lo que se pretende es lograr mayor eficiencia respetando los derechos de las personas y movilizándolo a aquellos que sea necesario movilizar pero no hay ese ánimo, por lo menos en él y está seguro de que en mayoría y si no todos de esta Junta Directiva. Manifiesta que el licenciado Barrantes Muñoz llevaba razón cuando decía, en días anteriores y por un tema relacionado, que jurisprudencialmente que, aunque no se aplica en el derecho común, si se aplica es una situación de tomar una referencia que tiene un peso relativo importante pero no sólo la jurisprudencia sino que hay dictámenes de la Procuraduría, en donde establecen que la causal de

reestructuración técnicamente soportada es suficiente para poder llevar a cabo algunas acciones que tiendan a lograr, precisamente, que los frutos de esa reestructuración se den.

Prosigue la doctora Li Vargas y señala que hasta aquí era la parte de estructura. En adelante, al doctor Ballestero le corresponde la presentación de la propuesta de funciones. Indica que quisiera retomar el tema y dejar claro que ella es muy técnica; sus propuestas siempre son técnicas y respalda la parte técnica. De hecho, la propuesta de la transición, con la participación de un externo, se hace primero porque no se consideró originalmente en el Proyecto y, segundo, para que no haya dudas de la transparencia y de la objetividad de los cambios que se proponen. El asunto de la reestructuración está muy cargado de emociones, de manera que no es lo mismo para alguien que está involucrado tomar las decisiones. Anota que sus funciones llegan hasta el 30 del mes en curso, pero hasta el 30 de los corrientes ha sido total, completa y absolutamente técnica, y en respeto a la misión que le encomendó la Junta Directiva de llevar a cabo el Proyecto y lo asumió con las condiciones que ya se habían tomado, con el CICAP para contratar, con unos términos de referencia y unas condiciones que anteriormente habían sido definidas. De su parte, por lo menos ellos siempre han sido completa, total y absolutamente técnicos y de hecho todo lo que les ha solicitado y preguntado la Auditoría ha quedado resuelto a satisfacción. Incluso, la última nota que se emitió hace alrededor de un par de semanas estaba todo a satisfacción y lo que quedaba pendiente era que la Junta Directiva terminara de tomar la decisión en cuanto a la estructura hacia la que hay que migrar.

El Director Gutiérrez Jiménez manifiesta que agradece a doña Julia la aclaración pero su comentario no era hecho al CICAP, toda la parte técnica no sólo de lo que ya pasó sino a lo que viene.

La doctora Li Vargas indica que han estado muy al cuidado de cuidar la parte técnica.

A la Directora Soto Hernández le parece que todo es muy importante y los felicita porque es un gran trabajo. Solicita a don Róger que la presentación sea hecha después del receso para el almuerzo, pues están aquí reunidos desde las 9 a.m. Ello para consideración de los expositores y de los señores Directores.

Se retiran del salón de sesiones el doctor Ballestero Harley y el equipo de trabajo que lo acompaña, así como la doctora Li Vargas y el equipo de trabajo que la acompaña.

Se hace un receso a las trece horas al cabo del cual, es decir, a las catorce horas y ocho minutos se reanuda la sesión.

Ingresa al salón de sesiones el doctor Róger Ballestero Harley, Director; el licenciado Héctor Rubén Arias Mora, Jefe Subárea Administrativa y Logística, la ingeniera Susan Peraza Solano, Jefe Subárea de Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, y la licenciada Carolina de los Ángeles Arguedas Vargas, funcionaria de la Dirección de Planificación Institucional; la doctora Julia Li Vargas, Directora; el licenciado Lorenzo Chacón Arrieta y el ingeniero Andrey Mora Quesada, funcionarios de la Dirección del Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel Central.

Se distribuye el oficio del 19 de abril del año en curso, número CCSDS-REESTRUCTURACIÓN-0534-2018, que firma la doctora Julia Li Vargas, Directora del Proyecto de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, por medio del que presenta la propuesta de estructura de la Gerencia General de la Caja.

Refiere el doctor Ballestero Harley que se va a presentar, de conformidad con la instrucción de la Junta Directiva del mes de diciembre anterior. Realizaron la revisión de las funciones propuestas por el CICAP en cuanto a la Gerencia General. Han venido trabajando con el Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel Central y con la Dirección Jurídica para la redacción y revisión integral de los tres momentos que consideraron desde la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General. La licenciada Arguedas Vargas procederá a hacer la presentación y luego atender cualquier consulta.

Prosigue la licenciada Arguedas Vargas con la presentación referente a los roles de la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva y Gerencia General, para lo cual se apoya en las láminas que se especifican:

1)



Manifiesta que, tal y como decía don Róger, para ubicarse en el contexto es importante empezar con la definición de la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y cada uno de sus roles para llegar al rol que, también, va a ejercer el Gerente General. La Junta Directiva es de naturaleza política estratégica, con capacidad de liderar y conducir la gobernanza de la Institución. La Presidencia Ejecutiva tiene el rol de coordinación y supervisión política y estratégica de los resultados pero, también, tiene su rol político. En el caso del Gerente General estuvieron analizando la propuesta y es que sea un rol articulador de la acción institucional para lograr los resultados estratégicos. Entonces, la diferencia que se podría marcar ahí es que la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva tienen un rol político, y ya el Gerente General pasaría a un rol ejecutor y articulador. Refiere que analizaron todo lo que tiene que ver con el contexto jurídico y, además de lo que ya está establecido por ley, definieron algunas funciones que podrían ajustarse a las necesidades institucionales para un Presidente Ejecutivo.

2)

**Funciones Presidencia Ejecutiva**

**Conceptualización**

Será el funcionario de **mayor jerarquía para efectos del gobierno de la Institución**, cuya Junta Directiva presidirá. Le corresponderá fundamentalmente **velar porque se ejecuten las decisiones tomadas por la Junta Directiva**, así como coordinar internamente la acción de la Institución y la de ésta con las demás instituciones del Estado. *(Artículo 6 Ley Constitutiva de la CCSS)*

Prosigue la señora Arguedas Vargas y señala que, de acuerdo con la Ley Constitutiva de la Caja, el Presidente Ejecutivo es el funcionario de mayor jerarquía, para efectos del gobierno de la Institución y le corresponde ser el articulador de las decisiones que se toman en la Junta Directiva y que realmente se ejecuten. Indica que es un poco tedioso estar viendo cada una de las funciones y por eso en las láminas destacaron las palabras claves que tienen que ver con las funciones del Presidente Ejecutivo.

3)

**Funciones Presidencia Ejecutiva**

Funciones complementarias a las ya definidas por Ley:

- Proponer a la Junta Directiva políticas y reglamentos sobre la administración de los seguros sociales a cargo de la CCSS, considerando el entorno social, económico y político y las tendencias en materia de seguros de salud, pensiones, aseguramiento y cualquier prestación de servicios que la Institución defina, en el marco de sus competencias.**
- Proponer a la Junta Directiva la definición, actualización y modificaciones del Marco Político y Estratégico de la CCSS y el Plan Estratégico Institucional.**
- Proponer a la Junta Directiva la agenda estratégica y el portafolio de proyectos de inversión acorde con las prioridades institucionales.**
- Desarrollar y someter a aprobación de la Junta Directiva las políticas para la gestión integral de riesgos y de continuidad de los servicios acorde con la Ley de Control Interno y las buenas prácticas que rigen la materia.**

Indica que el Presidente Ejecutivo propone a la Junta Directiva las políticas y reglamentos sobre la administración de los seguros sociales a cargo de la Caja. Además, propone a la Junta Directiva la definición, actualización y modificaciones del Marco Político y Estratégico que es la base para el Plan Estratégico Institucional. También, debe proponer a la Junta Directiva cuál

sería la agenda estratégica y el portafolio de proyectos de inversión de acuerdo con las necesidades institucionales. Además, debe desarrollar y someter a aprobación de la Junta Directiva todas las políticas para la gestión integral de riesgos y de continuidad de los servicios.

4)

**Funciones Presidencia Ejecutiva**

Funciones complementarias a las ya definidas por Ley:

- Definir y mantener actualizado el **perfil, mapa y portafolio de riesgos institucional.**
- Proponer** a la Junta Directiva, en coordinación con el Gerente General, **mejoras en el funcionamiento integral de la Institución**, acorde con los principios y la gobernanza institucional.
- Coordinar las relaciones con las autoridades de Gobierno y demás instituciones públicas del país**, así como las actividades de cooperación con organismos internacionales en el marco de las políticas institucionales.
- Supervisar** en coordinación con el Gerente General el **acatamiento de las disposiciones en materia de fiscalización.**

También, debe definir y mantener actualizado el perfil, mapa y portafolio de riesgos institucional, porque se trata de un ámbito de decisión que consolida todas las acciones y operaciones que se realicen a nivel ejecutor. Propone, además, a la Junta Directiva, en coordinación con el Gerente General, mejoras en el funcionamiento integral de la Institución; mejoras a nivel estructural, de procesos, etc. También, debe supervisar el acatamiento de lo que es su función principal, de manera que se ejecuten todas las decisiones que se dan desde la Junta Directiva.

5)

**Funciones Presidencia Ejecutiva**

Funciones complementarias a las ya definidas por Ley:

- Validar y presentar ante la Junta Directiva** para su conocimiento y aprobación el proyecto de **plan – presupuesto institucional, el informe de liquidación presupuestaria anual y los estados financieros** auditados de la CCSS, elaborado por la Gerencia General.
- Conducir el proceso de rendición de cuentas de la gestión, en conjunto con el cuerpo gerencial de la Institución**, considerando la evaluación sistemática de las políticas, programas, planes y resultados (físicos y financieros), entre otros para la toma de decisiones de la Junta Directiva.
- Proveer a la Junta Directiva de los insumos relacionados al desempeño gerencial**, de acuerdo con la metodología institucional vigente y la normativa asociada, con el fin de que dicho Órgano Colegiado proceda a realizar la evaluación de los Gerentes.

Asimismo, el Presidente Ejecutivo debe validar y presentar ante la Junta Directiva el proyecto de plan-presupuesto institucional, el informe de liquidación presupuestaria anual y los estados financieros.

El Director Gutiérrez Jiménez consulta de dónde se están extrayendo esas funciones.

Responde la licenciada Arguedas Vargas que, como equipo, analizaron primero toda la legislación correspondiente y definieron algunas funciones que consideraron que se ajustan a la necesidad de la Institución tratando de poner el énfasis en qué hace el Presidente Ejecutivo, en su rol político y estratégico, y qué debería hacer en el operativo.

Pregunta el licenciado Gutiérrez Jiménez si es la visión de la señora Arguedas Vargas, no la visión legal. En la ley no hay ninguna norma que diga: conducir el proceso de rendición de cuentas; taxativamente no hay ninguna disposición que lo establezca.

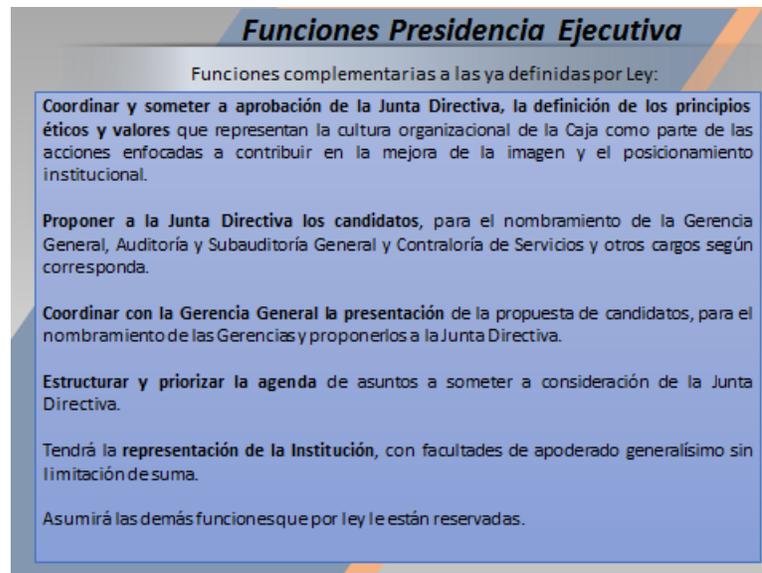
Adiciona la licenciada Arguedas Vargas que esas funciones son complementarias.

Don Adolfo anota que para el acta es importante. La ley es muy sucinta y dice que el Presidente Ejecutivo tiene tales funciones (ahí está lo taxativo). De esas funciones se deriva, en la práctica, algunas otras o –dice mal- derivaciones de ese enunciado que está en la ley. Porque si se le dice el proceso de rendición de cuentas de la gestión en conjunto con el cuerpo gerencial de la Institución, en doce años de estar aquí nunca lo ha visto. O sea, pregunta si es la visión de la señora Arguedas Vargas. Quiere decir que es una visión de ustedes y no necesariamente son las funciones reales que se están dando. El concepto le parece fantástico y muy válido pero cuando mira doce años hacia atrás (...) e, incluso, cree que lo conversó con el Director Devandas Brenes; cuántas veces han solicitado evaluaciones y cuántas veces se dieron. Que como derivación de sus obligaciones no necesariamente han llegado a la Junta Directiva pero que sí el Presidente Ejecutivo debería estar evaluando a los Gerentes, exigiéndoles, teniendo control de su gestión, etc. es absolutamente cierto pero no necesariamente hay una evaluación que llega a la Junta Directiva; es a ello a lo que se refiere. Dentro de las funciones se propone proveer a la Junta Directiva de los insumos relacionados al desempeño gerencial. Esto en buena hora pero aquí consulta, por ejemplo, al Director Fallas Camacho si tiene claro si determinada Gerencia tiene un buen desempeño o no. El doctor Fallas Camacho, probablemente, se preguntará de lo que se presenta aquí a la Junta Directiva acerca de lo que se está dando. Lo dice porque cuando se empezó a tener este asunto las funciones del Gerente que no las ha visto pueden ser tan subjetivas como las que se van a elaborar. Lo que pretende que en el esqueleto debe haber un A, B, C, o sea, qué se ve como básico en un Presidente Ejecutivo: le corresponde la parte política, la parte macro de estar viendo hacia dónde va la Institución, cuáles son esos fines, esos objetivos (lo ve como una compañía), a dónde nos vemos de aquí a diez años y, entonces, cuáles son los conceptos de planificación que se deben hacer para llegar, en diez años (como lo hizo el doctor Eduardo Doryan Garrón), con la Caja hacia el 2025, lo cual se disipó; a él le parecía bueno y se disipó. El Gerente General (y lo dice antes de que se haga la presentación) es la persona que va empujando a todos para que aquello que decide la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva es el “hacedor”, el que va empujando a todos y le va pidiendo cuentas de la parte operativa, de lo que se necesita que vayan avanzando.

El Director Devandas Brenes anota que aquí vinieron unas funciones y, entonces, se creó una Comisión en la que participó la Dirección Jurídica, los funcionarios del Proyecto de reestructuración organizacional del Nivel Central, la parte administrativa y miembros de la Comisión de reestructuración, y se reordenó y simplificó porque era un poco complejo, en la presentación primera. Lo planteado por el Director Gutiérrez Jiménez es lo que se trató de recoger, es decir, al Presidente Ejecutivo le corresponde un poco la parte de la conducción general; incluso, la coordinación política con otras instituciones. Hay un tema muy importante; el Presidente Ejecutivo (no sabe si se contempló pero debería revisarse) tiene a su cargo la vinculación internacional de la Caja, que siente que es muy débil. En el mundo que se está viviendo en la vinculación con el mundo alguien tiene que tener la responsabilidad. Le parece que ésa debería ser una función de la Presidencia Ejecutiva.

El licenciado Alfaro Morales que el doctor Devandas Brenes lo cita; el tema es que cuando vino una propuesta del CICAP, en cuanto a las funciones del Presidente Ejecutivo y del Gerente General (ahí está el criterio jurídico) le dejaba funciones al Gerente General como las que aquí se están señalando para el Presidente Ejecutivo; inspiraba como que hay cosas estratégicas. Las funciones del Presidente Ejecutivo no sólo están decantadas en el artículo 6º, en el caso de la Caja, sino que la Procuraduría General de la República ha desarrollado qué implica esa labor de coordinación; sólo una palabra es: coordina a lo interno pero cómo se desmiembra esa palabra, qué implica eso. La Procuraduría ha señalado una serie de actividades o funciones que se alinean con esa función del Presidente Ejecutivo. En la primera propuesta que venía como que se entrecruzaban esas funciones y se podía percibir que el Gerente General (uno entendería) muy estratégicas y él era el que tenía ese contacto directo con la Junta Directiva y el Presidente Ejecutivo quedaba de lado. Por tanto, en la Comisión que trabajó con los miembros de la Junta Directiva, los funcionarios de la Dirección de Planificación Institucional, etc. se logró como establecer, precisamente, este elenco de tareas para el Presidente Ejecutivo que son más estratégicas, tiene un contacto más directo con la Junta Directiva y ahora se imagina que ahora se verán las del Gerente General que son más operativas; sí se separó lo estratégico para el Presidente Ejecutivo, a partir de fallos y antecedentes que han venido decantando cuáles son esas labores de los Presidentes Ejecutivos y una cuestión más operativa para el Gerente General.

6)



Prosigue la licenciada Arguedas Vargas y señala que para concluir con la Presidencia Ejecutiva le corresponderá coordinar y someter a aprobación de la Junta Directiva la definición de principios éticos y valores, todo lo correspondiente a la cultura organizacional como parte de la imagen institución y su posicionamiento. También, le corresponde:

**Proponer a la Junta Directiva los candidatos**, para el nombramiento de la Gerencia General, Auditoría y Subauditoría General y Contraloría de Servicios y otros cargos según corresponda.

**Coordinar con la Gerencia General la presentación** de la propuesta de candidatos, para el nombramiento de las Gerencias y proponerlos a la Junta Directiva.

**Estructurar y priorizar la agenda** de asuntos a someter a consideración de la Junta Directiva.

Tendrá la **representación de la Institución**, con facultades de apoderado generalísimo sin limitación de suma.

Asumirá las demás funciones que por ley le están reservadas.

Agrega que después del proceso mencionado por el licenciado Alfaro Morales y don Róger, las citadas son las funciones que, al final, quedaron como propuesta para someter a aprobación de la Junta Directiva.

Consulta el licenciado Gutiérrez Jiménez por qué hay cuatro funciones que son supermacro: coordinar y somete a aprobación de la Junta Directiva de los principios, coordinar con la Gerencia la presentación de las propuestas. Le parece que es demasiada coincidencia. Se plantea, también, proponer a la Junta Directiva los candidatos; es tan pequeñito en un mar de cosas. Llama la atención porque le sorprende.

Manifiesta don Mario que, precisamente, con el apoyo de la Dirección Jurídica había que ajustar el asunto a la ley. Hay aspectos que están en la ley que no se pueden quitar por cuanto es establecido por ley.

Consulta don Adolfo a dónde dice que debe presentar la propuesta de candidatos para el nombramiento de Gerentes.

Responde el Director Devandas Brenes que en el artículo 15 de la Ley Constitutiva de la Caja. Indica que si una persona es el Gerente General y es la responsable de cómo funcionan las otras Gerencias lo menos que puede hacer un Presidente Ejecutivo es conversar con el Gerente General.

Manifiesta el Director Gutiérrez Jiménez que eso es operativo, no lo dice la ley.

Anota el doctor Devandas Brenes que la ley no lo dice. Si la Junta Directiva no aprueba lo planteado un Presidente Ejecutivo viene y propone los candidatos sin preguntar al Gerente General. La ley dice que las funciones del Presidente Ejecutivo son las que establece la ley y las que le asigna la Junta Directiva. Lo que se tendría que discutir es si eso es razonable.

Señala el licenciado Gutiérrez Jiménez que don Mario está diciendo que lo que hicieron fue ajustar lo establecido por la Ley. Entonces, se está haciendo referencia a de pronto proponer a la Junta Directiva los candidatos pero la ley no dice que coordinar con la Gerencia.

El Director Devandas Brenes manifiesta que la ley lo que dice es que la Junta Directiva le puede asignar funciones.

Entonces, anota don Adolfo que se tendría que poner todo lo que tiene que hacer el Gerentes, pues lo citado es tremendamente operativo.

Don Mario indica que en adelante se presentará lo referente al Gerente General.

Al Director Gutiérrez Jiménez le parece que se desnaturaliza puntualizando. Sugiere que se elimine coordinar con la Gerencia General la presentación de la propuesta de candidatos, para el nombramiento de las Gerencias y proponerlos a la Junta Directiva; ésa es una coordinación que tiene que hacer él, o sea, se vuelve demasiado específico en un tema y todos los demás asuntos no están. El fundamento es: si lo que se está diciendo es que se va a ver lo que la ley dice y consignarlo ahí pero si ya es lo que dice la Junta Directiva, entonces, diría que se esperan y se va a traer una lista de todo lo que tiene que hacer y lo que la Junta Directiva le va a asignar. Por supuesto, es una lista que sería interminable. Por consiguiente, le parece que incluir uno y no los otros es mejor sacar esa parte y dejarlo en la coordinación normal; además, está siendo discutido en este momento. Adelanta, para que quede claro, que no tiene ningún problema con que sea el Presidente Ejecutivo el que lo haga, si eso es lo que se pretende en aras de que se logre consensos para nombrar los nuevos Gerentes; reitera que no tiene ningún problema. Sugiere que se elimine porque de lo contrario pierde fuerza, pierde credibilidad; por qué no se incluyeron todo lo demás. indica que éste es un ejemplo más del manoseo de ciertas cosas que no debe ser. Por lo tanto, con todo respeto y responsablemente plantea que no se ensucie, no hay necesidad, que se elimine

esa parte. Si la Ley dice A, B, C que se diga A, B, C pero que no se incluya A, B, C, inciso 1 en el C, pues no hay necesidad.

El Director Devandas Brenes anota que pareciera muy lógico y si se quiere quitar no ve problema.

Agrega el licenciado Gutiérrez Jiménez que es por el fundamento no es por el concepto, pues se los obligaría a incluir todos los incisos de más tareas que se tendrían de acuerdo con la Ley. Por ejemplo, preparar la agenda; se tendría que comenzar a preparar una lista interminable de asuntos que esta Junta Directiva quiere que el Gerente General haga. Entonces, mejor se deja con la Ley; la Ley dice que tiene que presentar la propuesta y se dejaría ahí.

El Director Araya Chaves señala que está entendiendo que el Gerente General va a ser el director ejecutivo; en el mundo de las cámaras hay un presidente y hay un director ejecutivo que es el que se encarga de ejecutar todas las acciones que el presidente tiene que ver. El licenciado Alfaro Morales decía que en el caso de la palabra coordinación la Procuraduría General de la República tenía alguna lista o algún señalamiento sobre todo lo que significa. Anota que no es abogado, es economista y lo referente a la coordinación no lo ve mal porque la Presidencia Ejecutiva tiene la prerrogativa y no se puede ir por encima de lo que la ley establece en el artículo 15.

Don Adolfo anota que en el citado artículo se establece que propone a la Junta Directiva los candidatos. La disposición no estipula lo referente a que se coordine con la Gerencia General la presentación.

El licenciado Araya Chaves refiere que la ley no lo dice pero la coordinación, tal y como la está entendiendo, no necesariamente se le está cediendo a la Gerencia General la posibilidad de hacer el nombramiento o proponer la lista sino que se va a definir un procedimiento; reitera que no necesariamente le está cediendo. Entiende el punto del Director Gutiérrez Jiménez pero no está tan seguro de que coordinar quiera decir que se vaya por encima de lo señalado por el artículo 15°.

El licenciado Gutiérrez Jiménez anota que don Jorge Luis tiene razón. Lo que dice (y tal vez es de forma su observación pues está de acuerdo con lo que plantea el Director Araya Chaves) es que si se va a poner lo que dice la ley es hasta proponer a la Junta Directiva. Si ya se va hacer en el punto b), inciso d.1), para graficarlo, sería: proponer a la Junta Directiva los candidatos; b.1) Coordinar con la Gerencia la presentación. Por tanto, él diría que se ponga b.1) en el primero; que se ponga b.1) en las gestiones. Considera que se pierde el fundamento. Entonces, se pregunta por qué se le da tanta importancia a ese asunto y señala que porque se está viviendo una situación; lo dice tan claro como es. Considera que no hay necesidad de consignar que se coordine con la Gerencia. Don Jorge Luis tiene razón pues es algo que ya se va a dar en la vida real, en el diario vivir pero no hay necesidad de consignarlo. Dentro de lo que se propone está: estructurar y priorizar la agenda; entonces, en el b.1) habría que decir cómo se quiere que se estructure; a ello es a lo que se refiere. Es un asunto de forma.

El Director Fallas Camacho señala que el Presidente Ejecutivo tiene una jerarquía y él verá cómo maneja el asunto; si coordina, discute, etc. Le parece que se estaría limitando al Presidente Ejecutivo lo que tiene que coordinar necesariamente. Podría darse el caso de que la persona diga

que no coordinó con él. No le parece porque se le estarían quitando responsabilidades a la jerarquía; la jerarquía es jerarquía; cualquiera que ella sea tiene labor de mando y la responsabilidad. No se le puede obligar a cumplir una jerarquía si no se le dan las libertades para que pueda cumplir con los asuntos. Ésa es su lectura de la propuesta; la Junta Directiva lo está obligando a tener que coordinar; se le estarían quitando funciones que son inherentes al cargo; es más es una obligación, se ponen de acuerdo y luego decide. Ello forma parte de la autoridad que tiene. Reitera que ésa es su lectura porque si no estaría encasillándolo. De nuevo se volvería con las definiciones que se reglamentan tanto que después crean más problemas. Se puede dar el caso en que la persona diga que no le corresponde, que no es responsable. Esa lectura le cuesta mucho. El que tiene la autoridad busca las herramientas para coordinar; la función de él es la que se va a evaluar por parte de la Junta Directiva; si funcionó bien. Si se encasilla se vuelve a plantear que no le corresponde, lo cual le produce mucha angustia. Quisiera que fueran más abiertos e inclusivos, que la jefatura llevara implícitas esas tareas, esas responsabilidades. Si ya se señala se está circunscribiendo tanto hacia arriba como hacia abajo.

El señor Presidente Ejecutivo manifiesta que en la propuesta el invocar a una coordinación con la Gerencia General, de acuerdo con las buenas prácticas de articulación entre una Gerencia General coordinadora y sus entes operativos, colaboradores especializados es perfectamente lógico. Es más, es muy recomendable desde cualquier práctica organizacional saludable; sin embargo, llevan razón los que dicen que en la Ley ya está contemplado el asunto, es decir, lo referente a proponer los nombres. Aquí se podría empezar a desvirtuar esa de las pocas potestades que tiene muy claramente definida la Ley en favor del Presidente Ejecutivo. Es una de las realidades que está en Ley que no va a cambiar. Como bien decía el Director Devandas Brenes y, sobre todo, quienes han participado en el proceso, el espíritu del asunto es no violentar la Ley porque no se podría y así debe ser. Quizá la solicitud sería no hacer mención a una coordinación expresa en esa dirección; a lo mejor se puede suavizar el tema porque dice: coordinar con la Gerencia General la presentación de la propuesta, y se da a entender como que son los dos los que terminan presentando. Qué sucedería si esa coordinación no se llega a dar y es lo que se ha vaticinado, es decir, que pudiera darse un enfrentamiento entre el Gerente General y el Presidente Ejecutivo de turno. Esa función pondría en el jaque de ver quién tiene la razón. Al final porque la ley dice ganaría el Presidente Ejecutivo. En esa función sin respaldo de ley, con el respaldo de la decisión de la Junta Directiva, habría que ver cómo se invoca a esa coordinación sin dar pie a que se den esos malentendidos de que exclusivamente el Presidente Ejecutivo es el que presenta candidatos. Aquí se empieza un poco en lo operativo. La Junta Directiva contrata. Las relaciones de hecho de jefe son: el que paga es el jefe, el que contrata (el que nombra) es el jefe; sucede igual con el que lo quita; ése es el jefe. Esa función del que lo quita puede estar dependiendo de la evaluación, por ejemplo, y ahí se entra en detalles. Por eso es que ha insistido; es más importante enfatizar en la evaluación que en estos asuntos ex ante. Pone más atención a la evaluación, por ejemplo, que los temas y resultados que a estas situaciones previas. Hay dos aspectos que están clarísimos: la Junta Directiva es la que elige y el Presidente Ejecutivo es el que ejecuta. Cualquier otro asunto ahí es sugerencia. Sugiere que el asunto sea valorado.

El licenciado Alfaro Morales considera que ese tipo de líneas en el documento lo que han buscado es lo siguiente. Al crear una figura de Gerente General hay que establecer con la mayor minuciosidad posible la delimitación de las funciones de uno y de otro, porque si se deja a la generalidad se cae en lo que se quiere rescatar, es decir, evitar conflictos a la larga porque en la generalidad está la imprecisión y, entonces, podría generar conflictos una situación de ésas,

porque al final obsérvese lo que se señala: asumirá las demás funciones que por ley están reservadas. Entonces, se le devuelve toda la situación al Presidente Ejecutivo. Uno se pregunta si, por ejemplo, en una función como ésta si se podría redactar y decir que cuando se estime pertinente coordinar con la Gerencia General la presentación de la propuesta de candidatos. Por tanto, no quedaría ya como que es de obligatorio que tenga que hacerlo pero, asimismo, queda claro que es una prerrogativa que puede ejercer.

Manifiesta el Director Gutiérrez Jiménez que quisiera insistir en que él en el punto en concreto no está planteando una posición inflexible, en términos de si tiene que coordinar o no tiene que hacerlo. Ése no es el punto; es la lógica de lo que se está tratando. Si la ley dice 1) tiene que pintar negro; 2) tiene que pintar blanco y 3) tiene que pintar rojo. Entonces, el genérico es ése pero le llama mucho la atención cómo se dice negro o blanco o rojo y sólo en el blanco se incluye un inciso posterior, de modo que pierde la lógica del proceso porque, entonces, esperaría que se devuelva el asunto y que se le incluya a todos (en el rojo, en el negro y en el blanco) los incisos que haya que incluirles para todo, lo cual le parecería absurdo; le parecería una práctica fuera de contexto porque se le está dando énfasis sólo en uno y le parece que ahí se pierden. O sea, es la lógica de por qué se está desarrollando en un tema específica más a un enunciado que al resto; ése es el tema. Porque, por lo tanto, que se defina la metodología. Le llama la atención porque en la Dirección de Planificación Institucional son tremendamente estructurados. Por consiguiente, pide que se le explique la lógica. Si la lógica es que se quiere hacer énfasis en cada uno de ellos, entonces, en dónde están los otros; que se haga el enunciado en todos pero por qué sólo en uno. La Dirección de Planificación y el Director Devandas Brenes le dicen que lo que se está haciendo es ubicando lo que dice la Ley; fantástico, ésa es la lógica pero el coordinar con la Gerencia no lo dice la Ley. Por tanto, ustedes que son tan estructurados por qué se está complicando, cuando la lógica es: o se enuncian todos o se detallan y se desagregan todos. Ése es su único comentario. No está en desacuerdo con que se consigne o no. Le parece que las cosas tienen que tener sentido.

Manifiesta el doctor Devandas Brenes que en el análisis del discurso del licenciado Gutiérrez Jiménez lo que está diciendo es que aquí hay trampa; consulta si eso es lo que está diciendo. No hay ninguna trampa. Ello se consignó porque pareciera que es muy racional que el Presidente Ejecutivo coordine con el Gerente quiénes van a ser sus Gerentes. Reitera que pareciera muy racional. Como don Jorge Luis ha explicado un director ejecutivo coordina con el presidente quiénes pueden ser los funcionarios subalternos, porque si no se los imponen y luego piden cuentas al Director Ejecutivo, quien podría plantear que no nombró a esa persona, se la impusieron y ahora tiene que dar cuentas del trabajo de esa persona. Lo normal es que a la persona se le consulte. Hace hincapié en que no hay ningún “gato encerrado” ni nadie está jugando chapitas aquí. Está de acuerdo con que lo puesto se elimine. Si eso es problema, es decir, que coordinar con la Gerencia General la presentación la presentación de la propuesta de candidatos que se elimine. Ya vendrá algún día la práctica de una Junta Directiva si determina que es mejor ponerlo porque por ley dice, entre las funciones que corresponden al Presidente Ejecutivo, que asumirá las demás funciones que por ley le estén reservadas y las otras que le asigne la propia Junta Directiva, de modo que la Junta Directiva le puede asignar esa función sin atropellar ningún ordenamiento jurídico. Para que don Adolfo esté tranquilo y no crea, como lo está diciendo en su discurso, que aquí hay perversidad, sugiere que esa parte se elimine.

Interviene el Director Gutiérrez Jiménez y manifiesta que agradece mucho que coincidan don Mario y él, sólo que él habla de lógica que es diferente a perversidad y diferente a otro término que utilizó el Director Devandas Brenes (el vocablo chapita). Está planteando que los asuntos tienen una lógica; eso fue lo que se explicó. En la lógica –y quiere repetirlo para que todos estén claros- es: o se desagregan todos o se hacen enunciados de todo; eso fue lo único que dijo. No va a entrar a morder anzuelos que no quiere morder. Le parece que en este momento es más importante avanzar con el asunto que estar peleando por detalles (que si hay o no hay chapitas o perversidad) y pretender que aquí uno hace una observación y lo que quiere buscar es otras cosas –anota-. Hoy lo que quiero es tener la lógica de las cosas; o se hacen enunciados de todos o se hacen desagregados de todos; eso es lo único que estoy pretendiendo. Por supuesto, la Junta Directiva tiene todo el derecho de asignar tareas específicas a las funciones del Presidente Ejecutivo. Pero, entonces, si se le van a asignar las tareas específicas que se le hagan a todas y no a punto concreto que se sabe que es medio feo.

Manifiesta el Director Fallas Camacho que está sintiendo que si se encasillan cosas cree que podrían acarrear más problemas, porque se supone que a nivel jerárquico lo macro de las funciones es la coordinación; ello es casi que obligado para hacer las cosas bien. Se pregunta para qué tener que enunciarlas ahí. Por ejemplo, se podría decir que tiene que pagar el salario y hay asuntos que no corresponde detallarlos. No encuentra la redacción que pueda involucrar todos esos aspectos y que sea aceptable. Le produce temor que si encasilla después se puede plantear que si no está no correspondería. El Director Devandas Brenes tiene razón al decir –y por ahí podría estar la salida- que todo aquello que la Junta Directiva le encomiende. Entonces, por ahí se podría resolver ese tipo de asuntos. Ahora si hay una Presidencia Ejecutiva que hace las cosas mal, si presenta candidatos mal o hace cualquier otra cosa que no es apropiada para la Junta Directiva le va a caer encima igualmente. Le parece que eso lo dejaría un poco más abierto en cuanto a la responsabilidad y la confianza que debía tenerse en estos cargos que se asignarán a las personas mencionadas porque si hay que decirle todo al pie de la letra le daría temor de que algo se quede por fuera o que obligue a una rigidez complicada. Entiende que la Presidencia Ejecutiva es la jerarquía máxima después de la Junta Directiva y tiene que saber que tiene que manejar todo apropiadamente para que los asuntos fluyan y caminen pues de lo contrario la Junta Directiva “le caería encima”. Cómo redactar eso.

Interviene el señor Presidente Ejecutivo y señala que recogiendo los comentarios a lo mejor se puede plantear una solución un poco más potable. El complemento, en general y dentro de su opinión, de funciones o el enriquecimiento de funciones que esta Junta Directiva debería considerar su aprobación para el Presidente Ejecutivo concretamente debería poner especial atención en todas aquellas funciones, campos sumamente importantes en que la ley se quedó corta. La ley no lo podía ni lo puede ni siquiera lo podrá abarcar todo y por eso es que con sabia decisión los padres de la Patria tomaron ese acuerdo en la ley de que podían incluirse otras funciones. Rescataría (no sabe si es el espíritu del legislador) pero en terrenos más allá de los que a lo mejor se les escapó ver en aquel momento. Ha insistido en el tema de la evaluación, de los resultados que es muy importante porque es lo que se suele dar en las buenas organizaciones que él conoce públicas o privadas. Entonces, habría que dar énfasis a lo señalado y no tomar una función y comenzar a disgregarla, cuando ya quedó en la ley. Ésa sería quizá la recomendación.

La licenciada Arguedas Vargas prosigue y señala que lo que trataron de hacer fue ver las funciones complementarias. Entonces, no son exactamente las de la ley sino que son

complementarias. Anota que uno de los problemas más grandes que tiene la Institución es la coordinación. Hay problemas de coordinación. Entendiendo todo lo que se ha dicho se va a hacer el ajuste.

El Director Gutiérrez Jiménez manifiesta que si se refiere a coordinación habría que preparar un enunciado de coordinación en general pero no para un tema específico, porque reitera que se ve muy particular y, entonces, se pierde el ambiente de lo que se quiere hacer. Eso como llegar y estar conversando de la finca y todo el mundo dice el grifo de agua de la finca; si se está aludiendo a la finca con el ganado, los potreros y a dónde está y cuántas hectáreas tiene la gente se puso a hablar del grifo que es algo tan específico. En cambio, es diferente si el problema es de coordinación. Cuáles son de los problemas más serios que tiene la Institución y que él siempre lo ha dicho: gestión y el tema de sostenibilidad y de dineros. La gestión para que funcione tiene que ser elemento de coordinación; para tener una buena gestión hay que tener una buena coordinación. Si eso es lo que se está pretendiendo se haría un genérico de ello y no un específico.

7)

**Funciones Gerencia General**

**Conceptualización**

El Gerente General será la máxima **autoridad administrativa** de la Institución, adicionalmente, acorde con las competencias que son propias del Presidente Ejecutivo definidas en el artículo 6 de la Ley Constitutiva de la CCSS, **será el responsable de ejecutar** las acciones necesarias para cumplir con los lineamientos establecidos por la Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva, así como para el logro de los resultados institucionales, **deberá establecer e implementar los controles internos y tomar las decisiones pertinentes para el desarrollo de la gestión institucional**. Fungirá como superior jerárquico inmediato de las gerencias en el ámbito técnico-administrativo.

Ejerce sus competencias en la **articulación, ejecución, control y evaluación (rendición de cuentas)**, de las funciones asociadas a los procesos de salud, pensiones y aseguramiento, **junto con las gerencias específicas** en cumplimiento del marco jurídico vigente, la misión, las políticas, lineamientos estratégicos y otros acuerdos emitidos por la Junta Directiva de la CCSS, orientándose a brindar los servicios oportunos y de calidad.

Continúa la señora Arguedas Vargas y señala que se elaboró una conceptualización -y se trabajó en equipo con fundamento en lo presentado por el CICAP- de lo que es el Gerente General: será la máxima autoridad administrativa de la Institución. El Presidente ejecutivo es el jerarca a nivel político, estratégico. El Presidente Ejecutivo será el responsable de ejecutar todas las acciones necesarias para cumplir con los lineamientos establecidos por la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva. Además, tiene que rendir cuentas sobre los resultados institucionales; deberá establecer e implementar los controles internos y tomar las decisiones pertinentes para el desarrollo de la gestión institucional. Ahí ya se está viendo cómo es que el Gerente General adquiere la función administrativa, articuladora y ejecutora. Fungirá como superior jerárquico inmediato de las Gerencias en el ámbito técnico-administrativo.

Consulta el licenciado Gutiérrez Jiménez qué significa en el ámbito técnico-administrativo, porque se está diciendo que el Presidente Ejecutivo es el superior. Sin embargo, cree que las Gerencias tienen su independencia técnica y cuando se les pone un superior jerárquico mañana se le diría, por ejemplo, a don Gilberth que él es su Gerente y usted tiene que cambiar el criterio.

Reitera que quiere entender qué significa en el ámbito técnico-administrativo. Cuando hay un superior jerárquico evidentemente tiene jerarquía y el otro tiene subordinación, lo cual es deseable ponerlo. Cuando él dice técnico es diferente a decir administrativo. Normalmente lo administrativo envuelve lo técnico pero cuando se hace un énfasis en que se tiene una jerarquía en lo técnico si no se precisa podría entenderse que tiene un decir en lo técnico y los entes tienen independencia por definición en lo técnico.

La licenciada Arguedas Vargas manifiesta que la figura del Gerente General lo que busca es articular a las Gerencias específicas. Entonces, se le restaría autoridad al Gerente General si él no tuviera que cumplir como superior jerárquico de esas Gerencias.

Anota don Adolfo que hasta ahí está de acuerdo con lo planteado. Es más, suma más: superior jerárquico inmediato de las Gerencias en todo lo que administrativamente corresponda. Insiste en que en lo administrativo cree que hay un ingrediente técnico que también. Pero al consignarlo en la forma en que se ha hecho no se estará entrando en un campo o más bien pide que se defina qué es ámbito técnico-administrativo para entenderse.

Manifiesta la licenciada Arguedas Vargas que lo vieron, desde la gestión institucional la parte que corresponde coordinar al Gerente General. En el accionar institucional lo que diga la Junta Directiva lo tiene que ejecutar y, entonces, tiene que coordinar con los Gerentes que tiene a su cargo.

Reitera el Director Gutiérrez Jiménez que con lo señalado está de acuerdo; incluso, podría hablarse en el ámbito de gestión y en el campo administrativo. Está suponiendo una redacción, pero le da la impresión de que no tienen una definición ámbito técnico-administrativo y se está dejando porque sonó muy bien. Lo técnico le preocupa porque el día de mañana si le dice, por ejemplo, a don Gilberth que necesita un criterio sobre si el asunto es blanco o negro y la persona tiene una jerarquía en lo técnico.

Sobre el particular, el doctor Devandas Brenes manifiesta que fungirá como superior jerárquico inmediato.

Indica el licenciado Gutiérrez Jiménez que así es, en procura de una mejor gestión o alguna cuestión así.

Adiciona don Mario que el asunto está desarrollado en el siguiente párrafo en donde dice que ejerce sus competencias en la articulación, ejecución, control y evaluación (rendición de cuentas). Entonces, sugiere que se elimine lo que corresponda y se lea que fungirá como superior jerárquico inmediato.

8)



Prosigue la licenciada Arguedas Vargas y señala que definieron nueve puntos específicos en los ámbitos en que el Gerente General tiene funciones:

- 1) **Conducción Administrativa Institucional**  
Ejecutar y articular acciones gerenciales para el cumplimiento de decisiones y acuerdos de la Junta Directiva.

Anota que esto es lo más relevante.

Indica el Director Gutiérrez Jiménez que se planteó que es muy importante hacer referencia a la coordinación. Entonces, habría que consignar: coordinar, articular y ejecutar acciones gerenciales para el cumplimiento de decisiones y acuerdos de la Junta Directiva. Si se quiere hablar de coordinación ya se puede ir introduciendo el término coordinación.

Manifiesta la licenciada Arguedas Vargas que ése es el espíritu que tiene la Gerencia, pues ha faltado coordinación.

- 2) **Políticas y Normas Institucionales**  
Proponer normas que regulan la gestión institucional  
Regular procesos de gestión gerencial.

En cuanto a normas y políticas institucionales anota la señora Arguedas Vargas que el Gerente General puede proponer normas que regulan la gestión institucional y regular procesos de gestión gerencial.

Consulta el licenciado Gutiérrez Jiménez que quiere decir regular procesos.

Responde la licenciada Arguedas Vargas que puede establecer alguna normativa que regule algún proceso de gestión y que sea necesario someter a aprobación.

Pregunta don Adolfo si la crea él o la crea un órgano superior.

Refiere el Director Devandas Brenes que el instructivo que se aprobó para razonabilidad de precios esta misma Junta Directiva estuvo de acuerdo con que no fuera un manual, que fuera a nivel gerencial. Entonces, a los Gerentes se les dijo que cuanto se hagan cambios deben informar, pero pueden hacer cambios para regular la materia.

Señala el Director Gutiérrez Jiménez que ése era un caso concreto pero cuando se llega y se dice: regular procesos de gestión gerencial habría que tener cuidado porque se le está diciendo al Gerente General que él puede regular todo y, en ese caso concreto que se cita, vino a la Junta Directiva y los Directores consideraron que era deseable que no tuviera que estar viniendo pero vino primero. Por tanto, la palabra que no le termina de satisfacer es regular, porque regulación tiene una connotación muy particular; se podría decir: procurar procesos de gestión.

Al Director Fallas Camacho le preocupa lo referente a la regulación de procesos de gestión, porque se podría interpretar que podría regular el aseguramiento, por ejemplo, de manera que considere que se debe ser más precisos.

Adiciona el licenciado Gutiérrez Jiménez que podría ser impulsar, gestionar, promover.

Indica el doctor Devandas Brenes que se podría consignar como: impulsar procesos de gestión gerencial.

La ingeniera Peraza Solano anota que se plantea que puede proponer.

Siendo así, don Adolfo anota que si puede proponer, entonces, es impulsar, promover.

La ingeniera Peraza Solano señala que dice: proponer documentos normativos que regulen la gestión.

El Director Gutiérrez Jiménez indica que lo citado por la ingeniera Peraza Solano es absolutamente diferente.

Manifiesta don Mario que está de acuerdo pero que aquí se está buscando una flexibilidad. Uno de los problemas de la Caja es que todo es un reglamento y se convierte en un instrumento tan difícil, porque para modificarlo tiene que venir a la Junta Directiva, publicarlo. Cita el ejemplo de la propuesta de reforma al *Reglamento del Comité Central de Farmacoterapia de la Caja*. Se presenta a la Junta Directiva y la propuesta corresponde a treinta y seis artículos y aquí modificar esa normativa es muy difícil. Por lo tanto, hay que buscar cómo se agiliza la administración. Le parece que es regular e informar o propiciar e informa debidamente a la Junta Directiva.

Señala el licenciado Gutiérrez que se podría decir: promover e informar.

Entonces, el Director Devandas Brenes señala que sería promover procesos de gestión gerencial.

Don Adolfo manifiesta que dependiendo de qué se está promoviendo y del tamaño que sea se presentaría a la Junta Directiva o no va a ir a la Junta Directiva.

El doctor Devandas Brenes señala que así es.

Adiciona el Director Gutiérrez Jiménez que si, por ejemplo, se trata del aseguramiento evidentemente se va a presentar a la Junta Directiva.

Don Mario refiere que lo que esté regulado por reglamento no lo puede cambiar un Gerente. Algún día la Caja tiene que hacer un balance de todos esos reglamentos y eliminar los que correspondiere.

- 3) Planificación Estratégica  
 Alineamiento Estratégico  
 Implementar los lineamientos.

Prosigue la licenciada Arguedas Vargas y señala que los señores Directores pueden consultar el documento que se les remitió en su oportunidad (data de marzo anterior). Ahí consta el detalle y van a hacer la corrección. Por otra parte, señala que en la parte de planificación estratégica habían dicho que le corresponde el alineamiento estratégico e implementar todos los lineamientos que tienen que ver con las directrices de la Junta Directiva.

- 4) Planificación Táctica Operativa  
 Estrategias de Gestión Táctica Gerencial  
 Ejecución, seguimiento y control del Plan Táctico y Plan Presupuesto, acorde con los lineamientos del PEI.

Indica la señora Arguedas Vargas que en planificación táctica operativa debe desarrollar las estrategias tácticas gerenciales para la ejecución, seguimiento y control del Plan Táctico y Plan Presupuesto, acorde con los lineamientos del PEI (Plan estratégico institucional).

En cuanto a la planificación estratégica y lo ahí indicado, el Director Fallas Camacho consulta si eso da para abarcar todo lo que es la planificación estratégica.

Indica la licenciada Arguedas Vargas que no.

A una pregunta del doctor Fallas Camacho el Director Devandas Brenes señala que en la Presidencia Ejecutiva se estableció que ese plan estratégico es aprobado por la Junta Directiva. El Presidente Ejecutivo lo propone aquí y una vez aprobado al Gerente General le corresponde implementar los lineamientos para que se cumpla.

Don Mario indica que en el de la Presidencia Ejecutiva se lee que tiene que presentar el plan-presupuesto a la Junta Directiva.

La licenciada Arguedas Vargas anota que al Gerente, en el tema de la planificación, sí le corresponde preparar los lineamientos de todas las estrategias.

Indica el Director Devandas Brenes que le compete implementar para que se cumpla.

Consulta el doctor Fallas Camacho si ello está considerado en la totalidad.

El doctor Ballestero Harley manifiesta que es todo lo que la parte funcional y articulación; es un mandato del PEI que aprueba la Junta Directiva. Precisamente, él tiene que ir revisando ese mandato, implementarlo en el marco de todas las acciones de las Gerencias en tiempo y forma. Esto está, también, bajo los procedimientos de ley de presentación del plan-presupuesto, rendición de informes y todo lo que se somete que tiene plazos ya establecidos. Entonces, la garantía que tiene que tener el Gerente General es que tiene que integrar, revisar; él va a tener aquí una función integradora; tiene que negociar, tiene que revisar cuáles son las propuestas que se generan de cada Gerencia, en cuanto a metas y resultados que propone porque es lo que viene a ser la rendición de cuentas a la Junta Directiva.

Anota el Director Fallas Camacho que él entendería que ahí hay una función gerencial.

Señala el licenciado Ballestero Harley que así es; tendría que venir con una propuesta revisada, integrada y que todo se complemente; es una función que hoy no se tiene así.

Adiciona el doctor Fallas Camacho que hay un elemento de planificación estratégica que a él, por lo menos cuando trataron la readecuación del modelo de atención que es la planificación sustentada en elementos que los orienten a alcanzar logros en cuanto a salud. El planificador tiene que tener o presentar un instrumento, un documento o una estrategia (no sabe cómo llamarlo) que realmente involucre elementos sustantivos de la planificación en salud con claridad, con cuál es el problema, cómo se va a atender, cómo se va a hacer, cuánto cuesta, cuántas son las metas, cuántos son los responsables que forman parte de todo un proceso y que, además, tiene que estar articulado en todos los niveles para que haya una planificación institucional global que amarre todo ese tipo de asuntos, lo cual no es sencillo; ése es el sueño que se quisiera tener el día de mañana, es decir, que todas las unidades institucionales sepan qué es su trabajo en el período que se les aprobó el presupuesto y que, además, se les aprobó lo que van a tener que hacer y que sobre ello se van a tomar las medidas de permanencia, de despido, de sanción, etc. Se quisiera que esos asuntos repercutieran o resaltaran en este tipo de asuntos. En igual sentido para la planificación, por otro lado, financiera; la planificación con logística, con infraestructura y que eso funcione; ésa es una función que sí le parece muy importante, o sea, que todo funcione armónicamente y que no haya alguien que decide que un equipo se compra y que otro decide qué infraestructura se hace primero, qué es la función de aquel hospital. Ésa es una función que se requiere con urgencia, que haya cierto orden en la Institución y no disparos muy bien intencionados pero que lo que producen es una anarquía. Las unidades sobre todo las médicas están acostumbradas a crear nuevas cosas, nuevos tratamientos, nuevos medicamentos, nueva infraestructura, nuevos equipos y eso así la Institución no lo puede soportar. Necesariamente, la planificación llevaría implícito ese patrón del peso fundamental que no sea simplemente una palabreja (planificación estratégica) y la verían como un apellido pero qué significa eso. Eso tiene una connotación que es la vigilancia, el seguimiento, el acomodo, etc. Este tipo de asuntos forman parte de una responsabilidad de quien asume esa tarea. Si no es así él ya no va a estar aquí pero le iría muy mal si no se así en los citados términos.

Interviene el doctor Ballestero Harley y refiere que, precisamente, están trabajando en una revisión del concepto de cursos de vida. Están revisando, en este momento, también con la OPS (Organización Panamericana de la Salud) de todos los programas que tiene actualmente la Gerencia Médica que tiene que ver con la revisión del diseño de la intervención. Es decir, que ello tiene que establecerse en una cadena de resultados y en un enfoque matricial que en la actualidad cada uno de los programas tiene ese riesgo, pues se ven verticalizados y no se ven conectados en la red. Se está trabajando con todo ese grupo médico y con todo el equipo; ya comenzaron con el Programa del adulto mayor porque se tiene una meta de años ganados de vida para ver, desde ahí, cómo se hace un reordenamiento y una revisión total del estado de esos programas. Ello tiene que ver con el modelo de reasignación de los recursos, con el portafolio de inversiones que es lo que están proponiendo en la revisión. Por lo tanto, esa parte, indudablemente, es lo que se quiere fortalecer por cadenas de resultados a nivel del trabajo que hay que realizar por todas las Gerencias.

Anota el Director Fallas Camacho que todo eso cómo se amarra, cómo se garantiza que vaya a ser así.

Refiere don Róger que está en los acuerdos de la Junta Directiva. El modelo readecuado pretende ese tipo de asuntos.

Agrega el doctor Ballestero Harley que se está trabajando con ellos; están amparados en los acuerdos de la Junta Directiva que están enfocados en esa línea de acción. Ahora se está, precisamente, buscando la forma de crear los instrumentos y poder entrar, en forma inmediata, a realizar esa revisión. Éste para él es uno de los grandes cambios que tiene que dar la Institución en el enfoque de resultados y para ello se está haciendo ese proceso de cambio, redefiniendo las líneas básicas de los programas, redefiniendo la medición del resultado. En ello es en lo que están trabajando.

El doctor Fallas Camacho señala que se está dejando planteado el asunto.

Manifiesta don Róger que ello es parte del trabajo que están impulsando con diferentes comisiones a nivel intergerencial.

9)



Continúa la licenciada Arguedas Vargas y manifiesta que en cuanto a la gestión integral de riesgos y control interno al Gerente General le corresponde:

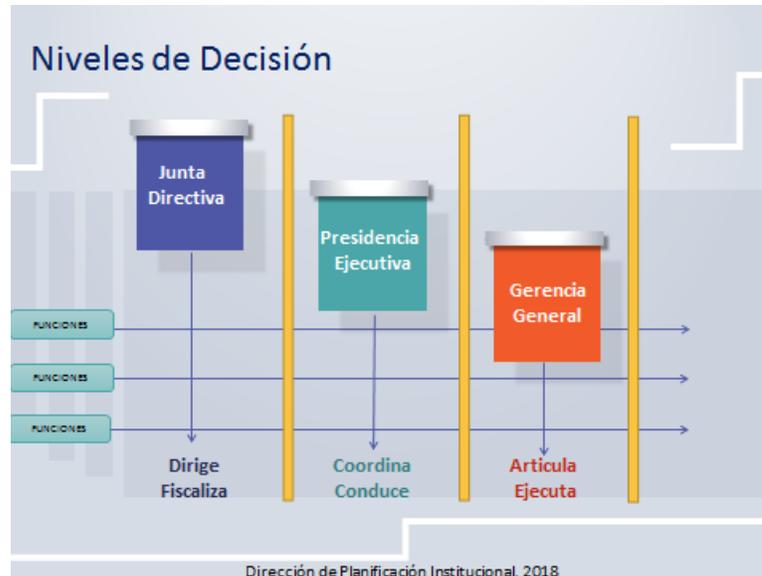
Dirigir acciones para el fortalecimiento de control interno y valoración de riesgos, como parte del sistema de gestión integral de riesgos.

En lo que concierne al desarrollo organizacional e innovación le corresponde realizar una Revisión sistémica del funcionamiento integral de la Institución, formular e impulsar proyectos de desarrollo y de transformación organizacional, así como proponer estrategias de gestión del conocimiento e innovación. Respecto de la parte de sostenibilidad Financiera debe revisar sistemáticamente los modelos de financiamiento (la que se cita es una porque en el documento se detallan más). El seguimiento, control y rendición de cuentas es una parte que discutieron bastante, incluso, con el señor Presidente Ejecutivo y se propone que ejecute el seguimiento, control y rendición de cuentas de los resultados de la gestión institucional y del cumplimiento de las políticas institucionales, así como presentar informes de cumplimiento de resultado. Para finalizar, están otras funciones administrativas propias del puesto y, entre ella, la representación de la Institución en negociaciones de índole laboral u otras como, por ejemplo, asistir a la Junta Directiva si fuera indicado. Puede ser representar judicialmente a la Institución; ejecutar acuerdos y convenios de cooperación, entre otras. Manifiesta que ésta sería la propuesta de funciones.

El Director Fallas Camacho señala que hay algunos señores miembros de la Junta Directiva que han planteado su preocupación, en cuanto a la materia de riesgos. Consulta en dónde está ese tema.

Se le informa que en el apartado 5) se contempla ese aspecto.

10)



La licenciada Arguedas Vargas señala, para cerrar, que la Junta Directiva, según la Ley, dirige y fiscaliza; la Presidencia Ejecutiva coordina y conduce y la Gerencia General articula y ejecuta.

La Directora Soto Hernández los felicita por la presentación.

Señala el Director Devandas Brenes que este asunto hay que aprobarlo.

El señor Presidente Ejecutivo anota que la aprobación de la propuesta la puede discutir la Junta Directiva.

El Director Araya Chaves indica que en la parte de funciones administrativas que dice: representar a la Institución en negociaciones de índole laboral. No sabe si esas negociaciones de índole laboral, también, afectan al Gerente General y pregunta si estaría siendo juez y parte; no le parece sana es recomendación de función para el Gerente General.

Anota el Director Devandas Brenes que la ley actual impide a los funcionarios incluirse en lo que se defina en esas negociaciones. En convenciones colectivas y negociaciones de esa naturaleza, por ejemplo, los funcionarios no pueden quedar incluidos porque son juez y parte. Negociaciones laborales de ese tipo, obviamente, si implican obligaciones institucionales tienen que ser sometidas a consideración de la Junta Directiva, porque no se podría que “motu proprio” apruebe un aumento de sueldos, un cambio de horas, para ilustración; no podría hacerlo si no se somete a consideración de la Junta Directiva.

El Subgerente Jurídico indica que, para ser realistas, hay una dinámica que todavía hoy opera. Por ejemplo, hay un conflicto gremial o lo que sea el Gerente respectivo es el que se sienta a negociar con todo el apoyo legal o hay personas especializadas en estos conflictos. Bajo ese esquema tiene que decirlo con mucho respeto pero con mucha claridad hoy no podrían los Gerentes y son los que están como en el primer frente de batalla. Indica que él ha estado en conversaciones y, a veces, hay hasta tres Gerentes que conversan con grupos diferentes sobre

temas de interés. Ese tema de juez y parte es un asunto que no sabe si realmente opera ahí. El Gerente tiene una labor objetiva, tiene que rendir cuentas; por lo general, en ese tipo de asuntos no toma decisiones sin que previamente la Junta Directiva informe. Lo que se plantea sucede dentro de la normalidad de lo que todavía hoy acontece.

El doctor Fallas Camacho indica que todo este asunto forma parte del proceso de reforma, de la reestructuración. No sabe si el CICAP presentó la estrategia de desarrollo de este asunto, para efectos del acuerdo. Es decir, por lo menos tener una visión de cómo, en general, se va a ir implementando todo este proceso. Si lo han presentado se declara ignorante. Le parece que eso, por lo menos para él, sería interesante conocerlo de previo; se pregunta cómo haría si no tiene esa visión de cómo el asunto va a ser desarrollado en el tiempo.

El Director Barrantes Muñoz manifiesta que requiere retirarse ya. Refiere que el día de mañana no puede venir a la sesión de Junta Directiva, en razón de lo que está ocurriendo en Nicaragua (su trabajo tiene que ver mucho con Nicaragua) y los tienen en una situación de alerta roja que les impiden desarrollar adecuadamente su trabajo en Nicaragua; ello tiene que ver con su trabajo. Por tanto, hace hincapié en que no puede estar mañana en la sesión y tiene mucho interés de estar presente en las entrevistas para los cargos de Gerente. Formalmente, solicita que las entrevistas no se hagan mañana. Es un asunto de su interés y solicita que se puedan posponer las entrevistas para efectos de poder estar presente.

El doctor Llorca Castro anota que entiende el asunto. Él, incluso, tiene otras preocupaciones. Sin embargo, el tema no está agendado hoy y, aparentemente, se tomó un acuerdo en ese sentido, por parte de esta Junta Directiva. En ese sentido, solicita a la Secretaría de la Junta Directiva que se revise ese acuerdo. Por eso planteaba que se terminara de aclarar las dudas y solicita a los funcionarios de la administración que están presentes que se puedan retirar para que la Junta Directiva delibere en torno a una serie de asuntos.

El doctor Devandas Brenes indica que él tiene ahora en la tarde y tiene que retirarse.

Don Fernando agradece las presentaciones hechas.

Se retiran del salón de sesiones el doctor Ballesteros Harley, Director; el licenciado Arias Mora, la ingeniera Peraza Solano, la licenciada Arguedas Vargas, la doctora Li Vargas, el licenciado chacón Arrieta y el ingeniero Mora Quesada.

Manifiesta el señor Presidente Ejecutivo que hay que tomar una serie de decisiones sobre este asunto que fue presentado y no es necesario que estén presentes los funcionarios de la administración para que se tomen. Consulta si había más temas en la agenda.

El señor Auditor indica que está agendado el tema relacionado con el salario del Gerente General.

Anota el doctor Llorca Castro que se puede dejar ahí todavía porque tiene entendido que se ha preparado. Indica que mañana tienen una situación complicada porque tiene entendido que se tomó un acuerdo para iniciar las entrevistas el día de mañana. Consulta si es así.

La señora Zúñiga Valverde refiere que así es.

Don Fernando entiende que se discutió ampliamente y se pudo haber tomado un acuerdo sobre ese asunto; sin embargo, el espíritu de su participación en ese aspecto era haber definido, por ejemplo, aspectos como la metodología para la entrevista. Fue muy claro y abierto al decir que es fundamental tenerla clara. En el caso de la Gerencia General opina que cualquier persona que sea entrevistada, para iniciar esa fase, deberían tener claro aspectos como todo lo que se está dilucidando hoy; entre otros aspectos deberían estar definidas las funciones que es lo lógico ante un proceso de entrevistas; alguien que viene a presentar un plan de trabajo o unas intenciones tener claras las funciones, el salario que va a ganar por cuanto ésta es una pregunta natural que les van a hacer. Consulta a los señores Directores cómo se va a hacer mañana, cuando se les formulen esas preguntas. Se tiene una situación que planteó en su momento. La Junta Directiva tomó la decisión de incluir unas personas dentro de una lista más allá de la lista propuesta por el Presidente Ejecutivo; hubo una votación que quedó aparentemente en firme; fue una votación que él perdió; hubo una solicitud de revisión de ese acuerdo que todavía está por resolverse. En ese sentido, consulta a quiénes se va a entrevistar mañana.

**Finalmente, se toma nota** de que se continuará con el tratamiento de este tema en una próxima sesión.

#### **ARTICULO 9º**

**Se toma nota** de que se reprograma para la próxima sesión ordinaria la presentación de los asuntos que se detallan:

- 1) Propuesta referente al modelo de pago para los médicos en la Unidad de trasplantes.
- 2) Sostenibilidad del EDUS, fortalecimiento de la Unidad Estadística de Salud; presentado por el Msc. Manuel Rodríguez, Director del EDUS y le apoya la licenciada la Msc. Ana Lorena Solís, Jefe Área Estadísticas en Salud.

A las quince horas con veinticinco minutos se levanta la sesión.