



CAJA COSTARRICENSE DE
SEGURO SOCIAL

ACTA SESIÓN
DE JUNTA DIRECTIVA

Nº 9114

Celebrada el

29 de julio, 2020



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 9114

CELEBRADA EL DÍA

miércoles 29 de julio, 2020

LUGAR

Virtual

HORA DE INICIO

16:12

FINALIZACIÓN

19:18

PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

Dr. Román Macaya Hayes

VICEPRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA

Bach. Fabiola Abarca Jiménez

REPRESENTANTES DEL ESTADO

*Dr. Román Macaya Hayes
Bach. Fabiola Abarca Jiménez
Dra. María de los Angeles Solís Umaña*

ASISTENCIA

*Virtual
Virtual
Virtual*

REPRESENTANTES DE LOS PATRONOS

*Lic. Bernal Aragón Barquero
Agr. Christian Steinvorth Steffen
M.Sc. Marielos Alfaro Murillo*

ASISTENCIA

*Virtual
Virtual
Presente, ingreso a las 4:14 horas*

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

*Dr. Mario Devandas Brenes
Lic. José Luis Loría Chaves
MBA. Maritza Jiménez Aguilar*

ASISTENCIA

*Virtual
Presente, ingreso a las 5:40 horas
Presente, ingreso a las 5:09 horas*

AUDITOR INTERNO

Lic. Olger Sánchez Carrillo

GERENTE GENERAL

Dr. Roberto Cervantes Barrantes

SUBGERENTE JURÍDICO

Lic. Gilberth Alfaro Morales

SECRETARIA JUNTA DIRECTIVA

Ing. Carolina Arguedas Vargas



Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

Participan en la sesión los licenciados: Juan Manuel Delgado Martén, asesor legal de la Junta Directiva, Liza María Vázquez Umaña, jefe de Despacho de la Presidencia Ejecutiva y Laura Torres Lizano, jefe de Despacho de la Gerencia General.

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

Esta sesión se realiza de forma virtual de conformidad con el artículo 1° de la sesión N.°9086.

CAPÍTULO I

Lectura y aprobación del orden del día

Consideración de la agenda distribuida para la sesión de esta fecha, que seguidamente se transcribe, en forma literal:

I) “Reflexión.

II) Autoevaluación de la Junta Directiva.

- **Oficio SJD-1207-2020 de fecha 21 de julio de 2020: Informe de Resultados Autoevaluación de la Junta Directiva.**

III) Gerencia General.

a) Informe de mapa de riesgos frente al COVID-19.

- b) **Oficio N° GG-1666-2020**, de fecha 16 de junio de 2020: informe situación actual de la implementación de las acciones de sostenibilidad del Seguro de Salud en el **contexto del COVID-19** (Ref.: artículos 8° y 3° de las sesiones 9061 y 9092, respectivamente).

IV) Moción de la Directora Alfaro Murillo:

- a) Solicitud informe sobre la implementación de herramientas tecnológicas para la búsqueda activa de contactos COVID-19 mediante tecnologías móviles considerando el desarrollo de un plan piloto sectorizado, según el acuerdo tomado en el artículo 1°, acuerdo III, de la sesión N° 9100 del 01 de junio del 2020.

- **Oficio N° GM-9635-2020 (GG-2126-2020)**, de fecha 23 de julio de 2020: atención artículo 1°, de la sesión N° 9100: Comité Gestor del EDUS; a solicitud de la directora Alfaro Murillo: **propuesta de iniciativa bluetrace**

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

aplicado a la vigilancia epidemiológica del COVID-19; anexa la nota N° GA-DJ-2683-2020.

ARTICULO 1º

Se somete a consideración y -por unanimidad- **se aprueba** la agenda para la sesión de esta fecha, con los cambios propuestos mediante correo.

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, artículo 1º:

APROBACION-DE-AGENDA

Ingresa a la sesión virtual la Ing. Beatriz Guzmán Meza y la Licda. Martha Picado Quesada, ambas de la Secretaría de Junta Directiva.

CAPÍTULO II

Temas por conocer en la sesión

ARTICULO 2º

De conformidad con lo previsto en la agenda de esta fecha se conoce el oficio SJD-1207-2020 de fecha 21 de julio de 2020, que firma la Ing. Arguedas Vargas, Secretaria Interina de la Junta-CCSS, en atención al artículo 19º, de la sesión 9090, celebrada el 2 de abril del 2020, en relación con el informe de Resultados de la Evaluación de la Gestión de la Junta Directiva periodo 2019-2020.

La exposición está a cargo de la Ing. Carolina Arguedas Vargas y la Ing. Beatriz Guzmán Meza, de la Secretaría de la Junta Directiva, con base en las siguientes láminas:

1)



2)



- 1 Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las empresas Públicas. VII. Responsabilidades de los consejos de administración de empresas públicas, punto L.
- 2 Directriz N° 039-MP Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas, del 7 de marzo de 2019.
- 3 Informe de Seguimiento de la Gestión de Órgano de Dirección en el Gobierno Corporativo de las Entidades Públicas Costarricenses.

3)

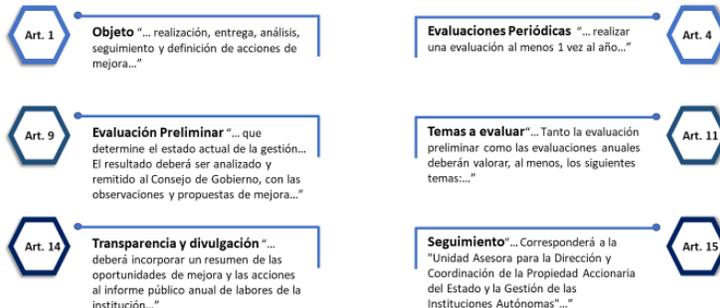


- 4 DFOE-SOC-0383, en donde la Contraloría General de la República realiza auditoría sobre el cumplimiento en la aplicación de la Directrices N° 039-MP y la Directriz N° 099-MP.
- 5 Artículo 19° de la sesión N°9090, celebrada el 2 de abril de 2020, en dónde acuerda:
"Instruir a la Secretaría de Junta Directiva para que desarrolle y presente a la Junta Directiva el instrumento de autoevaluación por aplicar en el seno del órgano colegiado, en la sesión del jueves 07 mayo de 2020. La propuesta debe estar construida con base en las buenas prácticas de gobierno corporativo."

4)



Directriz N° 039-MP "... establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas..."



5)



Objetivos de la Evaluación

- Servir de diagnóstico objetivo, sistemático y funcional de las fortalezas y de las áreas por mejorar la gestión de la Junta Directiva.
- Responder a la necesidad de verificar el desempeño del órgano directivo, para que, de conformidad con sus resultados, se puedan diseñar y adoptar procesos de mejoramiento continuo tendientes a optimizar las buenas prácticas de gobierno corporativo.



6)



Enfoques y factores para la Autoevaluación



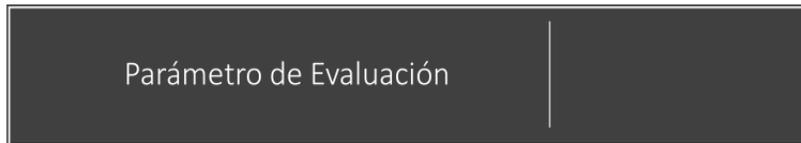
7)



8)



Color	Porcentaje	Satisfacción
	Mas de 75%	Muy Satisfecho
	Entre 50% y 75%	Satisfecho
	Menos de 50%	Poco a Nada Satisfecho



9)

Perfil déficit

- La metodología aquí presentada se basa en el método de déficit propuesto por Hilb (2012), el cual, consiste en encontrar la diferencia entre el valor dado al grado de importancia (perfil deseado) y el valor dado al grado de satisfacción (perfil actual de satisfacción) de cada uno de los factores de evaluación. A continuación, la ecuación:
- Perfil deseado (importancia) i - perfil actual (satisfacción) i = Perfil de déficit i

Hilb, M. (2012). *New Corporate Governance, Successful Board Management Tools* (Fourth Edition ed.)

10)



Categoría Grado de Importancia	
Muy importante	4
Importante	3
Poco importante	2
Nada Importante	1

Categoría Grado de Satisfacción	
Muy satisfecho	4
Satisfecho	3
Poco satisfecho	2
Nada Satisfecho	1

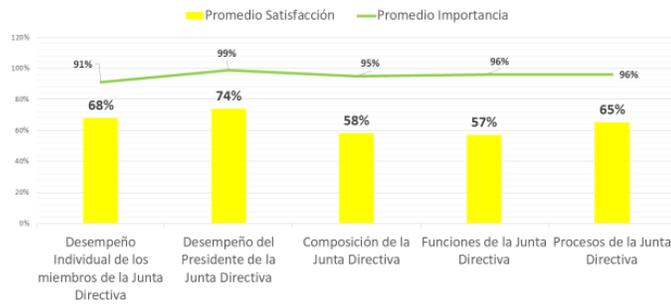
11)



12)

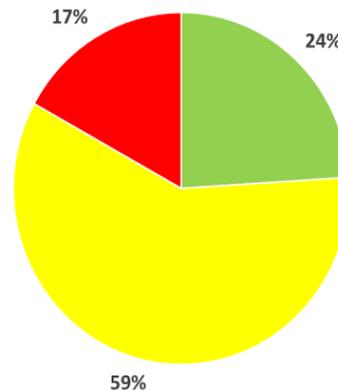


Resultados por enfoque



13)

Resultado Promedio General por Factores



14)



Percepción de la Junta Directiva



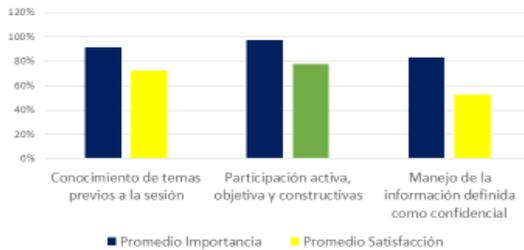
El nivel de déficit ideal para cada enfoque es cero; ya que representa que no hay diferencia entre el grado de importancia y el grado de satisfacción del factor.

En promedio la percepción de los miembros de la Junta Directiva es de 1,36, se establece que el límite crítico de percepción es de 1,74 por lo que se debe realizar un esfuerzo en los enfoques o factores que se encuentran por encima de ese dato, o bien en los que se encuentran próximos a llegar, es decir, funciones y composición de la Junta Directiva.

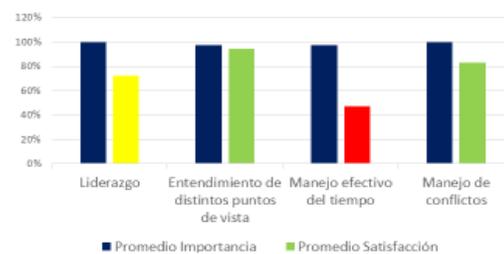
15)



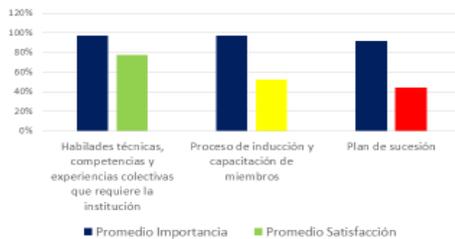
Desempeño Individual de los miembros



Desempeño de quien ejerce la Presidencia

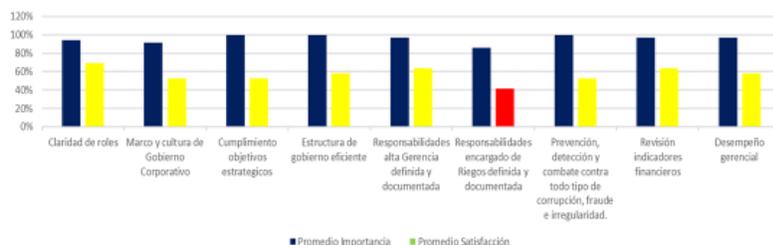


16)



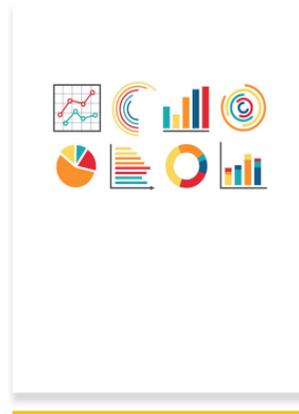
Composición de la Junta Directiva

Funciones de la Junta Directiva



17)

Procesos de Junta Directiva

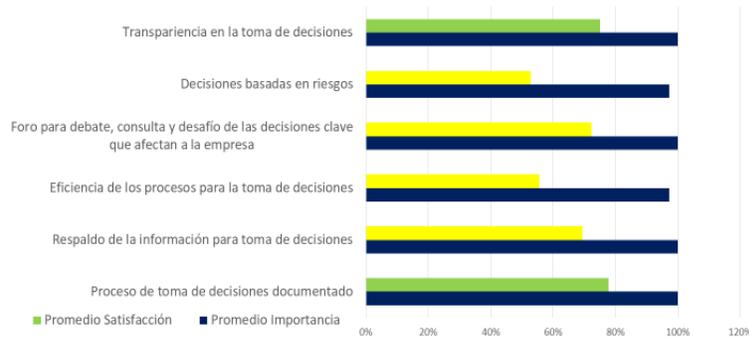


18)



BUENAS PRÁCTICAS
GOBIERNO
CORPORATIVO

Proceso Toma de decisiones



19)



BUENAS PRÁCTICAS
GOBIERNO
CORPORATIVO

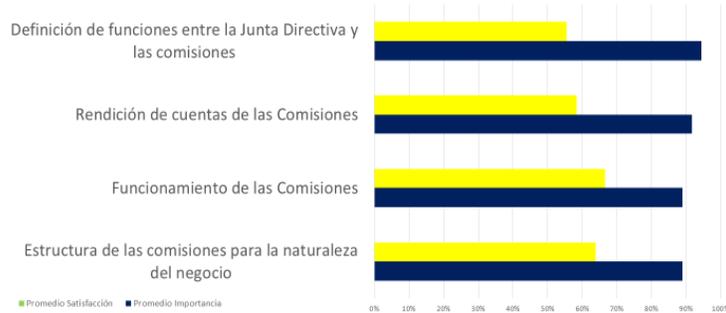
Proceso de Comunicación



20)



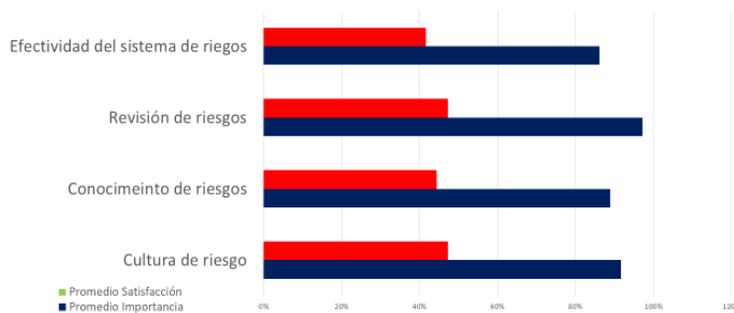
Comisiones



21)



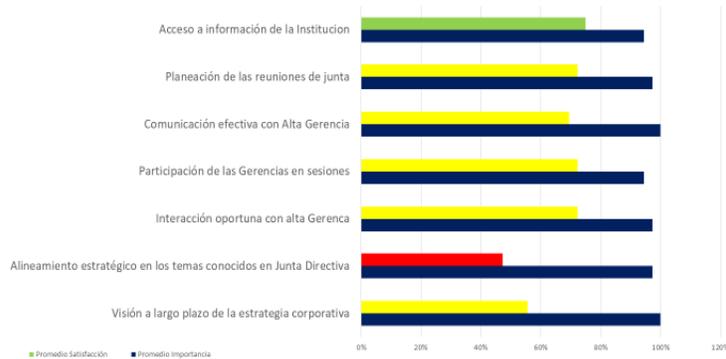
Proceso de riesgos



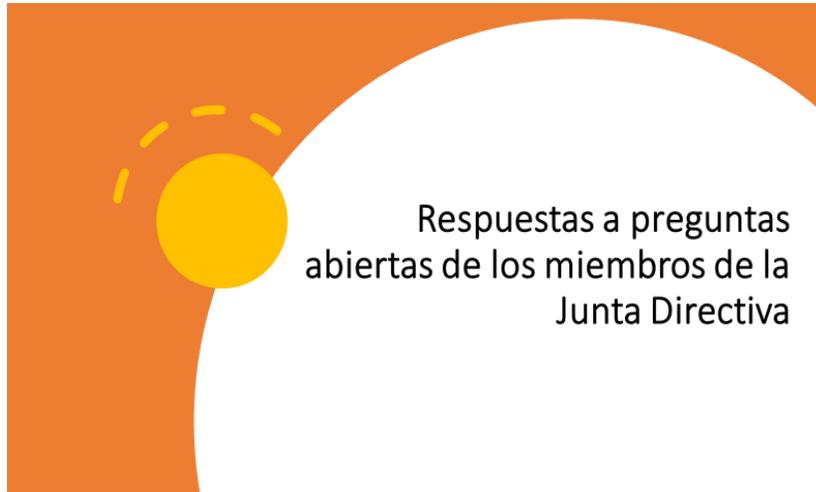
22)



Visión e interacción con la alta gerencia



23)



24)

Fortalezas

- R1 - El esfuerzo de la mayoría de sus miembros.
- R2- La conformación tripartita y el conocimiento de cada parte de sus competencias y compromisos, llamemos sectoriales.
- R3- Capacidad de diálogo.
- R4- Es una junta de gran prestigio, que representa a una de las instituciones de mayor impacto social y económico. Es una junta con ideología pluralista, es decir, están representadas varias fuerzas sociales y económicas.
- R5- Vocación de servicio y lealtad hacia la institución. Multidisciplinaria, variedad de criterios, respeto entre miembros.
- R6- La diversa experiencia de sus miembros y las decisiones colectivas.
- R7- No cancelar sesiones por falta de quorum
- R8- El liderazgo del presidente y el ambiente de la jd. Que se busca el consenso
- R9- Su estructura representativa de los diversos sectores del país

25)

Oportunidades de Mejora

- R1 - La Planificación de las sesiones.
- R2- Dedicar tiempo a la estrategia y a su revisión periódicas conforme se defina en el plan respectivo de trabajo.
- R3- Incorporar buenas prácticas de gobierno corporativo.
- R4- Hay varias áreas que deben trabajarse: 1. el tiempo efectivo de discusión por tema. 2. poca eficiencia en los gerentes que son los que alimentan el buen desarrollo en las decisiones de la junta como cuerpo colegiado. 3. renovación de miembros de 4 cada 4 años y máximo en el Desempeño de dos periodos. Despolitizar la JD.
- R5- Gobernanza, Riesgos y manejo eficiente del tiempo.
- R6- Administración de Riesgos.
- R7- manejo eficiente del tiempo
- R8- La Administración del tiempo
- R9- El Gobierno Corporativo

26)



Indicadores Desempeño General



27)

INDICADOR	% GENERAL
Asistencia	88%
Puntualidad	82%
Cantidad sesiones ordinarias	79
Cantidad de sesiones extraordinarias	19
Cumplimiento orden del día	26%
Actas aprobadas	100%
Actas publicadas	93%

28)



29)

Propuestas de Mejora planteadas por los miembros de la Junta Directiva

R1 - Programar bien la agenda y el uso del tiempo.

R2- Debe haber al menos una sesión anual bien planificada sobre el tema de la estrategia a seguir e informes, al menos semestrales del avance obtenido. Igual por lo menos una sesión cada tres años para revisar todo el llamado plan estratégico.

R3- Capacitación permanente.

R4- 1. Priorización de temas con tiempo determinado de discusión, inicio de la sesión a tiempo y medir el tiempo de discusión por tema para obtener un promedio y de acuerdo a eso hacer la agenda con un horario de 9 am a 5 pm y 1 hora de almuerzo. 2. mejor escogencia el los gerentes, preferiblemente deben ser foráneos o dentro de la institución buscar lo mejor. darles capacitación constante en temas generales y propios de su gerencia. 3. cambiar la mitad de la junta cada 4 años.

R5- Para cumplir las funciones de directivo se necesita más disponibilidad de tiempo. Los directivos por lo menos parcialmente deberían ser nombrados como puestos permanentes. Trabajar en una cultura de gobernanza y manejo de riesgo desde las bases de la institución.

R6- Conformar el equipo para administrar los riesgos.

R7- Aprobar el reglamento de funcionamiento de la junta directiva

R8- 1.- Asignarle tiempo a cada presentación. 2.- Permitir las preguntas durante la presentación solo para dudas puntuales. 3.- Dejar los comentarios, análisis y opiniones de los miembros para el final de las presentaciones.

R9- Desarrollar un plan de implementación del Gobierno Corporativo con plazos definidos.

30)



Factores menores al 50% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Desempeño de quien ejerce la Presidencia	Manejo Efectivo del Tiempo	47%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación en el manejo adecuado del tiempo. 2. Establecer tiempos definidos para deliberaciones. 3. Limitar el tiempo de presentación de los participantes. 4. Establecer el rol de "moderador" durante la sesión de trabajo.
Composición de la Junta Directiva	Plan de Sucesión	44%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer en conjunto con la Gerencia General un plan de sucesión de la alta gerencia y unidades críticas del negocio.
Funciones de la Junta Directiva	Responsabilidades encargado de Riesgos definida y documentada	42%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer el perfil de riesgos institucional 2. Emitir la declaración de apetito del riesgo 3. Determinar los riesgos estratégicos que la Junta Directiva requiere mantener monitoreados de forma permanente. 4. Tener informes bimestrales de gestión de riesgos estratégicos

31)



Factores menores al 50% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Procesos de la Junta Directiva	Alineamiento estratégico en los temas conocidos en Junta Directiva	47%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el proceso de toma de decisiones estratégicas, considerando las Gerencias, Gerencia General, las diferentes comisiones y comités. 2. Establecer los Comités definidos desde las buenas prácticas de gobierno corporativo. 3. Establecer indicadores y temas de interés estratégico de la Junta directiva, para la priorización en la Junta Directiva
Procesos de la Junta Directiva	Cultura de Riesgos	47%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación en gestión de riesgos. 2. Revisión y actualización de la Política de Riesgos Institucional , transformándola en una Política de Gestión Integral de los Riesgos y Continuidad del Negocio 3. Definir en conjunto con la Comisión de Riesgos de la Junta Directiva la revisión y efectividad del sistema de riesgos propuestos, identificando la alternativas de mejora de forma permanente.
	Conocimiento de Riesgos	44%	
	Revisión de riesgo	47%	
	Efectividad del sistema de riesgos	42%	

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

32)



Factores entre 50% y 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Desempeño individual de los miembros	Conocimientos de temas previo a la sesión	72%	1. Planificación de agendas anuales. 2. Cumplimiento de plazos de envío por parte de las Gerencias 3. Sistema de Información Web para miembros de JD
	Manejo de información definida como confidencial	53%	1. Establecer un protocolo de gestión y custodia de documentos e información confidencial.
Desempeño de quien ejerce la Presidencia	Liderazgo	72%	1. Implementación de la Pre Junta en el Consejo de Gerentes 2. Priorización de asuntos 3. Tomar las acciones necesarias para que las sesiones de la Junta Directiva sean productivas
Composición de la Junta Directiva	Proceso de Inducción y capacitación de miembros	53%	1. Implementar el plan de capacitación para los miembros de la Junta Directiva. 2. Realizar diagnóstico sobre los temas institucionales que requieren los miembros de Junta Directiva para la inducción correspondiente. 3. Establecer módulo de inducción, de conformidad con los resultados del diagnóstico.
Funciones de la Junta Directiva	Claridad de roles	69%	1. Capacitación a los miembros de la Junta Directiva sobre las nuevas funciones asignadas por decreto del Poder Ejecutivo. 2. Actualización del Reglamento de la Junta Directiva. 3. Definir manual de perfiles de la alta Gerencia.

33)



Factores entre 50% y 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Funciones de la Junta Directiva	Marco y cultura de gobierno corporativo	53%	1. Presentar e implementar el cronograma de gobierno corporativo elaborado por la Secretaría de Junta Directiva.
	Cumplimiento de objetivos estratégicos	53%	1. Realizar taller para la definición de indicadores estratégicos de seguimiento por parte de la Junta Directiva 2. Monitorear de forma permanente el cumplimiento de los objetivos e indicadores estratégicos.
	Estructura de gobierno eficiente	58%	1. Revisar y plantear mejoras a la estructura de gobierno eficiente, incorporando la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo.
	Responsabilidades de la alta gerencia definida y documentada	64%	1. Definir documento integral en donde se identifiquen las responsabilidades de la alta gerencia desde un enfoque de buenas prácticas de gobierno corporativo.
	Prevención, detección y combate contra todo tipo de corrupción, fraude e irregularidad.	53%	1. Aprobación de la Política de Prohibidad 2. Establecer normativa y procedimiento para la prevención, detección y combate contra todo tipo de corrupción, fraude e irregularidad en la Junta Directiva.

34)



Factores entre 50% y 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Procesos de la Junta Directiva	Revisión de indicadores financieros	64%	1. Definición de indicadores de salud financiera (estratégicos)
	Desempeño Gerencial	58%	1. Implementar evaluación gerencial 2. Establecer seguimiento de las oportunidades de mejora para el cuerpo gerencial
	Respaldo de la información para toma de decisiones	69%	1. Sistema de información Junta Directiva 2. Sistema de Gestión Integral de Riesgos 3. Estudio y Asesoría previa a la sesión de Junta Directiva sobre la información recibida para la toma de decisiones
	Eficiencia de los procesos para la toma de decisiones	56%	1. Filtrar, revisar y verificar la información que se va a conocer en la Junta Directiva, de manera que se asegure la toma de decisiones informada 2. Seguimiento periódico de indicadores y proyectos estratégicos
Procesos de la Junta Directiva	Foro para debate, consulta y desafío de las decisiones clave que afectan a la empresa	72%	1. Establecer tiempos de intervención y cumplirlos 2. Retomar la capacitación en diversos temas de interés para la Caja

35)



Factores entre 50% y 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Procesos de la Junta Directiva	Decisiones basadas en riesgos	53%	1. Exigir que los asuntos conocidos en la Junta Directiva, contemplen el plan de gestión de riesgos
	Comunicación efectiva entre la Junta Directiva, comisiones y otras partes interesadas	61%	1. Establecer un coordinador (a) de comunicación
	Puntualidad de las sesiones	72%	1. Compromiso personal
	Visión a largo plazo de la estrategia corporativa	56%	1. Establecer la visión prospectiva de la CCSS desde la propia Junta Directiva
	Estructura de las comisiones para la naturaleza del negocio	64%	1. Implementar el reglamento para Comisiones de la Junta Directiva
	Funcionamiento de las Comisiones	67%	1. Establecer el seguimiento a planes de trabajo 2. Implementar las comisiones como la Pre Junta de Algunos asuntos
	Rendición de cuentas de las comisiones	58%	1. Establecer el seguimiento a planes de trabajo

36)



Factores entre 50% y 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Procesos de la Junta Directiva	Definición de funciones entre la Junta Directiva y las comisiones	56%	1. Implementar el reglamento para Comisiones de la Junta Directiva
	Interacción oportuna con alta Gerencia	72%	1. Definir las expectativas de la JD en este aspecto con la GG
	Participación de las Gerencias en sesiones	72%	1. Apoyo de la GG para que la participación de las gerencias sea eficiente y eficaz
	Comunicación efectiva con alta gerencia	69%	1. Definir las expectativas de la JD en este aspecto con la GG
	Planeación de las reuniones de Junta	72%	1. Análisis profundo de los temas y prioridades por conocer ne la Junta Directiva en coordinación Presidente de la Junta Directiva

37)



Factores más de 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Desempeño individual de los miembros	Participación activa, objetiva y constructiva.	78%	1. Conocimiento de la información con al menos 3 días de anticipación
Desempeño de quien ejerce la Presidencia	Entendimiento de distintos puntos de vista	94%	
	Manejo de Conflictos	83%	
Composición de la Junta Directiva	Habilidades técnicas, competencias y experiencias colectivas	78%	1. Inducción y capacitación
Procesos de Junta Directiva	Proceso toma de decisiones documentado	78%	1. Formalización del proceso (preanálisis de temas mediante consejo de presidente y gerentes, así como las comisiones de la Junta Directiva, asesoría legal y de otros ámbitos)
	Transparencia en la toma de decisiones	75%	1. Junta Directiva

38)



Factores más de 75% de satisfacción

ENFOQUE	FACTOR	%	ACCIONES DE MEJORA
Procesos Junta Directiva	Transparencia en la comunicación como miembros	75%	1. Posicionar a la Junta Directiva (imagen) 2. Implementar un medio de comunicación interno y externo de comunicación propio de la Junta Directiva
	Canales de comunicación formales	78%	1. Implementar un medio de comunicación interno y externo de comunicación propio de la Junta Directiva
	Oportunidad en el envío del orden del día	78%	1. Preestablecer agendas al menos bimensuales
	Actas de la Junta Directiva	89%	1. Mejorar los tiempos de publicación
	Acceso a la información de la Institución	75%	1. Implementar el sistema de consulta para la Junta Directiva

39)

PROPUESTAS DE ACUERDO

- **CONSIDERANDO QUE, INCORPORAR LO INDICADO EN EL INFORME ESCRITO (DIRECTRICES, Y OTROS)**
- **PRIMERO:** La Junta Directiva ejecutará las acciones correspondientes para ser más eficiente y estratégica, con el apoyo de la Secretaría de la Junta Directiva.
- **SEGUNDO:** Instruir a la Secretaría de Junta Directiva, para que coordine con las unidades correspondientes la definición de un plan para la atención de las propuestas de mejora y que informe sobre los planes de trabajo con las fechas correspondientes para la sesión del 6 de agosto 2020.

40)

SEGURO SOCIAL
COSTA RICA

**AUTOEVALUACIÓN
JUNTA DIRECTIVA
CCSS**

Buenas prácticas de
Gobierno Corporativo

Muchas Gracias!

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, artículo 2°:

AUTO-EVALUACION

Por tanto,

Considerando que,

1. Las Directrices de la *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)* sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas (en lo sucesivo, las Directrices) constituyen unas recomendaciones para los Estados sobre cómo garantizar que las empresas públicas operan con eficiencia y transparencia, de modo que se les puedan exigir responsabilidades. La directriz VII. Responsabilidades de los consejos de administración de empresas públicas, punto I, la OCDE establece:

“Los Consejos de Administración de las empresas públicas, bajo la supervisión de su Presidente, deben realizar una evaluación anual y bien estructurada, con el fin de evaluar su desempeño.”

2. La directriz N° 099-MP Directriz general para la revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las empresas propiedad del estado e instituciones autónomas, tiene como objeto de homologar las políticas de gestión y fortalecer las funciones de los órganos de dirección en las empresas propiedad del estado (EPEs) e instituciones autónomas, así como el perfeccionamiento del control interno conforme a la ley y la rendición de cuentas de estas entidades. En lo relacionado con la evaluación de la gestión, establece en el punto 19 lo siguiente:

“Implementar un programa objetivo y estructurado de evaluación anual de su gestión, la de sus miembros individuales, y los comités que estén en funcionamiento, bajo la supervisión del presidente de junta directiva u órgano de dirección”

3. La directriz N° 039-MP “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas”, establece el objetivo para definir los parámetros generales para la realización, entrega, análisis, seguimiento y definición de acciones de mejora en cuanto a la evaluación del desempeño sobre la gestión de la junta directiva u órgano de dirección, como órgano colegiado, así como de la gestión individual de sus miembros, para las empresas propiedad del Estado e instituciones autónomas, en cumplimiento de su mandato legal.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

4. Conocidos los resultados de la primer autoevaluación aplicada en la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, con los objetivos de:
 - a. Servir de diagnóstico objetivo, sistemático y funcional de las fortalezas y de las áreas por mejorar la gestión de la Junta Directiva.
 - b. Responder a la necesidad de verificar el desempeño del órgano directivo, para que, de conformidad con sus resultados, se puedan diseñar y adoptar procesos de mejoramiento continuo tendientes a optimizar las buenas prácticas de gobierno corporativo.

La Junta Directiva -en forma unánime- **ACUERDA:**

ACUERDO PRIMERO: La Junta Directiva ejecutará las acciones correspondientes para ser más eficiente y estratégica, con el apoyo de la Secretaria de la Junta Directiva.

ACUERDO SEGUNDO: Instruir a la Secretaría de Junta Directiva, para que coordine con las unidades correspondientes la definición de un plan para la atención de las propuestas de mejora y que informe sobre los planes de trabajo con las fechas correspondientes para la sesión del 6 de agosto 2020.

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

Se retiran de la sesión virtual la Ing. Beatriz Guzmán Meza y la Licda. Martha Picado Quesada, ambas de la Secretaría de Junta Directiva.

Ingresan a la sesión virtual el Lic. Berny Montoya Fonseca, Jefe a.i. del Área de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, Gerencia Administrativa, el Lic. José Castro Granados, Asesor de la Gerencia General y el Dr. Roy Wong McClure de la Dirección Desarrollo Servicios de Salud.

ARTICULO 3º

El Ing. Berny Montoya Fonseca, Jefe del Área de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, Gerencia Administrativa, presenta el informe de Mapa de Riesgos Institucionales en el contexto del COVID -19.

La exposición está a cargo del Lic. Berny Montoya Fonseca, Jefe a.i Dirección Sistemas Administrativos, con base en las siguientes láminas:

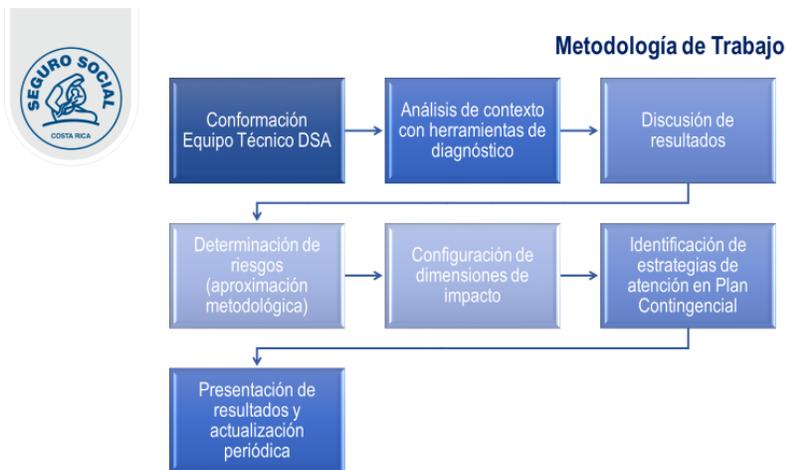
1)



2)



3)





4)



Metodología



5)



Resultados

Negativos

1. Presupuesto insuficiente (disminución de ingresos) (FI-01)
2. Interrupción de la logística en la cadena de abastecimiento y producción industrial institucional (OP-08)
3. Desabastecimiento de medicamentos (OP-08)
4. Prolongación de la suspensión de las prestaciones presenciales de servicios de salud
5. Falta de recurso humano institucional (RH-02)
6. Cambios en el perfil epidemiológico (EX-02)
7. Aumento del contagio COVID-19
8. Accidente y/o enfermedad laboral (SS-04)
9. Incumplimiento del marco técnico y normativo para la atención de la emergencia COVID-19 (LE-01)
10. Infraestructura no acorde a la necesidad del servicio (IN-01)
11. Desastres Naturales o Antrópicos (EX-04)

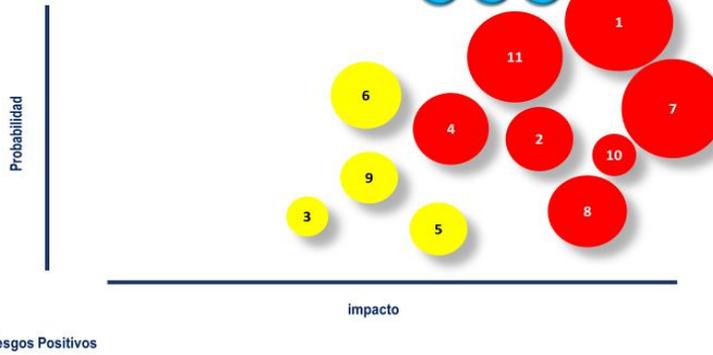
Positivos

1. Disponibilidad de tecnología de información y comunicación
2. Capacidad de gestión para la prestación de servicios institucionales y aportaciones científicas para la atención de la emergencia
3. Apoyo instituciones públicas y privadas (donaciones, convenios, etc.)

6)



Mapa de Calor – Nivel de Riesgo



7)

	1. Presupuesto insuficiente (disminución de ingresos) (FI-01)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	ALTO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Aumento de desempleo (20,1% IIT 2020 INEC) Incremento de pago de subsidios (incapacidades) - 2231,7 millones al 24/06/2020 Incremento de gastos no planificados Aumento del empleo informal (47.1%) Aumento de la morosidad patronal / deuda estatal / no transferencia de fondos para RNC Afectaciones en mercados de valores (disminución de operaciones) Reducción de la base contributiva 	<ul style="list-style-type: none"> Sub o sobre ejecuciones presupuestarias Paralización/ralentización de proyectos de infraestructura Disminución de la liquidez y solvencia de los seguros (IVM-SEM-RNC) Limitados recursos económicos para eventuales nuevas emergencias en el presente año Reducción de los rendimientos de las inversiones de los fondos institucionales Incumplimiento de metas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Prestación Servicios Salud Pensiones Desarrollo Infraestructura Cadena Abastecimiento 		

8)

	2. Interrupción de la logística en la cadena de abastecimiento y producción industrial institucional (OP-08)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Cierres de fronteras comerciales internacionales (terrestre, aéreo, marítimo) Reducción de oferta de productos Aumento de incumplimientos por parte de proveedores Comportamiento de mercados internos y externos (favorecimiento a grandes compradores) Disminución de la disponibilidad de materias primas 	<ul style="list-style-type: none"> Desabastecimiento de insumos, productos y suministros críticos (ej. EPP) Disminución de la capacidad instalada para la atención en salud y para la producción de bienes y servicios (producción y dotación de ropa, servicio de lavado, laboratorio de reactivos, laboratorio de soluciones parenterales, laboratorio de productos farmacéuticos, imprenta, taller de órtesis y prótesis) Afectación en las metas de la planificación institucional Aumento de costos administrativos de operación por compras fallidas o compras de emergencia Aumento de procedimientos de compras en productos en específicos Modificaciones contractuales en contratos vigentes 	<ul style="list-style-type: none"> Financiera Prestación Servicios Salud Cadena Abastecimiento 		

9)

	3. Desabastecimiento de medicamentos (OP-08)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Reducción de oferta de productos Aumento de incumplimientos por parte de proveedores Comportamiento de mercados internos y externos (favorecimiento a grandes compradores) Disminución del stock de seguridad por el incremento del consumo Aumento en la demanda de servicios y atenciones específicos vinculados con el COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de los costos institucionales por compras fallidas y/o compras de emergencias Deterioro de la salud de usuarios con tratamientos específicos Insatisfacción de usuarios por no disponibilidad de su tratamiento particular Judicialización de servicios Incumplimiento de metas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> Financiera Prestación Servicios Salud Cadena Abastecimiento 		

10)

4. Prolongación de la suspensión de las prestaciones presenciales de servicios de salud* (LE-01)

NR	NIPA
ALTO	ALTO

Resultados
Riesgos Negativos

Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto
<ul style="list-style-type: none"> Políticas sanitarias establecidas (MINSa, CCSS) Temor de la población a asistir a los servicios de salud Condiciones de infraestructura institucional y limpieza <p style="font-size: small; margin-top: 10px;">* Consulta general y especializada, cirugía ambulatoria, cirugía corta estancia, procedimiento de Dx y Tx, servicios de laboratorio y consulta odontológica, Calificación de la Invalidez</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aumento lista de espera en servicios críticos, especializados y de procedimientos (incluye citas para calificación de invalidez) Judicialización de servicios (servicios de salud y de pensiones) Ajustes en la normativa institucional Malestar de la población por cancelación de citas, exámenes, tratamientos, etc. Agravamiento de las condiciones de salud de las personas (cáncer, ENT, etc.) Tiempo ocioso de funcionarios Incumplimiento de metas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> Conducción Estratégica <input checked="" type="radio"/> Financiera <input checked="" type="radio"/> Prestación Servicios Salud <input checked="" type="radio"/> Pensiones <input checked="" type="radio"/> Cadena Abastecimiento <input checked="" type="radio"/> Desarrollo de Infraestructura <input checked="" type="radio"/> Recursos Humanos <input checked="" type="radio"/> Servicios de Soporte

11)

5. Falta de recurso humano institucional (RH-02)

NR	NIPA
MEDIO	ALTO

Resultados
Riesgos Negativos

Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto
<ul style="list-style-type: none"> Personal incapacitado Personal con factores de riesgo Aumento de las atenciones en salud y la criticidad (en etapas actuales y futuras) Poca disponibilidad de especialistas y otros recursos críticos en el mercado laboral Afectación emocional de los funcionarios 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de la capacidad instalada para la prestación de servicios Recargo de funciones en servicios críticos Retraso en la pronta adaptación y recuperación de los servicios Limitación para la capacitación del personal Incumplimiento de metas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> Financiera <input checked="" type="radio"/> Prestación Servicios Salud <input checked="" type="radio"/> Recursos Humanos

12)

6. Cambios en el perfil epidemiológico (EX02)

NR	NIPA
MEDIO	MEDIO

Resultados
Riesgos Negativos

Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto
<ul style="list-style-type: none"> Comportamiento social ante disposiciones sanitarias Confinamientos sanitarios Cambio de hábitos sociales, personales y laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento o disminuciones de enfermedades emergentes (ej. Dengue) y enfermedades no transmisibles Aumento de costos de operación de los servicios Aumento de casos de enfermedades mentales, socio-familiares, VIF, otros tipos de violencia, etc. Incumplimiento de metas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> Financiera <input checked="" type="radio"/> Prestación Servicios Salud

13)

	7. Aumento del contagio COVID-19	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	ALTO	
Factores o causas <ul style="list-style-type: none"> Flexibilización de medidas sanitarias La no atención de la "reglas de oro" y recomendaciones sanitarias Aumento de la tasa de reproducción (1,6) Inmigraciones ilegales (temporadas de cosecha) Confirmación de fase de transmisión comunitaria (localizada) Reapertura de fronteras para tránsito de personas (01/08) 	Consecuencias <ul style="list-style-type: none"> Aumento en la demanda de servicios especializados (COVID-19). Aumento de la demanda de recursos (materiales, financieros, humanos) Incremento de los fallecimientos por COVID-19 (tasa 0,6% letalidad, mortalidad 12) Superación de la capacidad instalada para la atención de personas contagiadas (caso CEACO, HSJD) Tasa de hospitalización 5,7% Deterioro de la imagen reputacional institucional 	Dimensiones de Impacto <ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Prestación Servicios Salud Pensiones Cadena Abastecimiento Desarrollo de Infraestructura Recursos Humanos Servicios de Soporte 		

14)

	8. Accidente y/o enfermedad laboral (SS-04)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas <ul style="list-style-type: none"> Contagio del virus por parte de personas trabajadoras (448) No respetar las medidas de la atención por parte de los usuarios y personal de salud Aplicación inadecuada de los protocolos Falta de EPP (limitaciones de distribución) Condiciones de trabajo incorrectas en modalidad de teletrabajo (equipamiento, postura, jornadas, etc.) 	Consecuencias <ul style="list-style-type: none"> Disminución de la capacidad instalada para la prestación de servicios Sobrecargas de trabajos a los funcionarios Focos de mayor de contaminación Requerimiento urgente de nuevo personal Patologías (enfermedades) derivadas de la modalidad de teletrabajo (lesiones musculoesqueléticas) 	Dimensiones de Impacto <ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Prestación Servicios Salud 		

15)

	9. Incumplimiento del marco técnico y normativo para la atención de la emergencia COVID-19 (LE-01)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	ALTO	
Factores o causas <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de los protocolos Actualizaciones constantes de los protocolos e información técnico-científica Marco normativo desactualizado (presupuesto, planificación, recursos humanos, etc.) Falta de una comunicación efectiva de la información que se actualiza Fuga de información confidencial relacionada con el manejo de emergencia (datos de cantidad de casos) Influencia - presiones - instrucciones de autoridades gubernamentales (niveles políticos) Errores en la recepción de donaciones 	Consecuencias <ul style="list-style-type: none"> Aumento de los casos COVID-19 Recursos legales contra la institución y sus funcionarios Reprocesos en la gestión institucional Actuaciones fuera del marco legal que rige el accionar institucional para la atención de la emergencia COVID-19 Atrasos y/o errores en la atención Deterioro de la imagen reputacional institucional Incumplimiento de metas institucionales 	Dimensiones de Impacto <ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Prestación Servicios Salud Pensiones Cadena Abastecimiento Desarrollo de Infraestructura Recursos Humanos 		

16)

	10. Infraestructura no acorde a la necesidad del servicio (IN-01)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Saturación de los espacios previstos (sobredemanda a la oferta actual) Imposibilidad técnica para ajustar la infraestructura a los requerimientos actuales Infraestructura con vida útil superada Cierre de servicios por órdenes sanitarias Atrasos o incumplimiento de proveedores (equipo médico crítico) 	<ul style="list-style-type: none"> Limitada atención a los usuarios Incurrir en la malas praxis, por parte de los funcionarios. Hacinamiento y mal clima laboral Interrupción en la continuidad de los servicios No disposición de equipo médico de uso crítico para la atención de la emergencia 	<ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Prestación Servicios Salud Desarrollo de Infraestructura Recursos Humanos Servicios de Soporte 		

17)

	11. Desastres Naturales o Antrópicos (EX-04)	NR	NIPA	Resultados Riesgos Negativos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Temporada de huracanes (junio-noviembre) Recrudescimiento de la época lluviosa Ocurrencia de cualquier evento natural no predecible Comunicación medidas económicas en materia salarial e iniciativas de empleo público (Huelgas, motines, etc.) Cancelación / disminución de ayudas económicas a la población Aumento casos en centros penitenciarios Surgimiento de grupos contrarios a conducción gubernamental y políticas sanitarias 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de la capacidad para la atención por la Emergencia COVID-19 Búsqueda de recursos financieros adicionales al Fondo de Emergencia Interrupción de servicios a personas usuarias y servicios administrativos Interrupción de vías de comunicación para traslado de pacientes COVID-19 y otras patologías de emergencia Saturación de servicios de salud en zonas de afectación Aumento de la tasa de contagio de COVID-19 Polarización de la sociedad / motines sociales 	<ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Tecnologías de Información Prestación Servicios Salud Pensiones Cadena Abastecimiento Desarrollo de Infraestructura Mantenimiento Institucional Recursos Humanos Servicios de Soporte 		

18)

	1. Disponibilidad de tecnología de información y comunicación	NR	NIPA	Resultados Riesgos Positivos
		ALTO	MEDIO	
Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto		
<ul style="list-style-type: none"> Amplio disposición de herramientas e infraestructura tecnológica Cultura en el uso de herramientas y medios electrónicos por parte de las personas trabajadoras y las personas usuarias 	<ul style="list-style-type: none"> Atención de pacientes en modalidad de teleconsulta / telemedicina Continuidad de procesos por medio de teletrabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Conducción Estratégica Financiera Tecnologías de Información Prestación Servicios Salud Pensiones Recursos Humanos Servicios de Soporte 		

19)

2. Capacidad de gestión para la prestación de servicios institucionales y aportaciones científicas para la atención de la emergencia

NR	NIPA
ALTO	MEDIO

Resultados
Riesgos Positivos

Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto
<ul style="list-style-type: none"> Preparación técnica, experiencia del personal Priorización de las intervenciones en salud (enfermedades crónicas) Actitud positiva del personal 	<ul style="list-style-type: none"> Atención oportuna y técnicamente apropiada a todas las personas usuarias Continuidad de servicios críticos a población vulnerable (ej. crónicos) Mejoramiento de la coordinación interna Desarrollo de tratamientos y técnicas para la atención del COVID-19 con recursos (personas, presupuesto, infraestructura) institucionales Reconocimiento de la CCSS como institución fundamental para el país 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Conducción Estratégica <input type="radio"/> Financiera <input type="radio"/> Tecnologías de Información <input type="radio"/> Prestación Servicios Salud <input type="radio"/> Pensiones <input type="radio"/> Cadena Abastecimiento <input type="radio"/> Desarrollo de Infraestructura <input type="radio"/> Mantenimiento Institucional <input type="radio"/> Recursos Humanos <input type="radio"/> Servicios de Soporte

20)

3. Apoyo instituciones públicas y privadas (donaciones, convenios, etc.)

NR	NIPA
ALTO	MEDIO

Resultados
Riesgos Positivos

Factores o causas	Consecuencias	Dimensiones de Impacto
<ul style="list-style-type: none"> Credibilidad en capacidad de la CCSS para gestionar la emergencia COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> Soporte para la prestación de servicios (ej. entrega medicamentos) Aumento en la disponibilidad de insumos, equipos, suministros y otros Habilitación camas Hospital del Trauma 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Conducción Estratégica <input type="radio"/> Financiera <input type="radio"/> Tecnologías de Información <input type="radio"/> Prestación Servicios Salud <input type="radio"/> Pensiones <input type="radio"/> Cadena Abastecimiento <input type="radio"/> Recursos Humanos <input type="radio"/> Servicios de Soporte

21)



22)

PROPUESTA DE ACUERDO

- Dar por recibido el informe de Mapa de Riesgos frente al COVID -19, presentado por el Ing. Berny Montoya , Jefe de Control Interno.
- Se instruye a la Gerencia General para que se trabaje en la cuantificación de los riesgos conocidos en el informe Mapa de Riesgos frente al COVID -19, en el plazo de **8 días** para la toma de decisiones.
- Se instruye a la Gerencia General para que por medio de la Dirección de Comunicación sea de conocimiento a nivel institucional la información del Mapa de Riesgos frente al COVID -19.

23)



MUCHAS GRACIAS
POR SU ATENCIÓN

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la presentación y deliberaciones suscitadas, artículo 3°:

RIESGOS-INSTITUCIONALES

Por tanto, conocido el informe de Mapa de Riesgos Institucionales en el contexto del COVID -19., y habiéndose hecho la presentación por el Ing. Berny Montoya Fonseca, Jefe a.i. del Área de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, la Junta Directiva -por unanimidad- **ACUERDA:**

ACUERDO PRIMERO: Dar por recibido el informe de Mapa de Riesgos frente al COVID -19, presentado por el Ing. Berny Montoya, Jefe de Control Interno.

ACUERDO SEGUNDO: Se instruye a la Gerencia General para que se trabaje en la cuantificación de los riesgos conocidos en el informe Mapa de Riesgos frente al COVID -19, en el plazo de 8 días para la toma de decisiones.

Acta de Junta Directiva – Sesión N° 9114

ACUERDO TERCERO: Se instruye a la Gerencia General para que por medio de la Dirección de Comunicación sea de conocimiento a nivel institucional la información del Mapa de Riesgos frente al COVID -19.

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

Se retiran de la sesión virtual el Lic. Berny Montoya Fonseca, Jefe a.i. del Área de Control Interno de la Dirección de Sistemas Administrativos, Gerencia Administrativa, el Lic. José Castro Granados, Asesor de la Gerencia General y el Dr. Roy Wong McClure de la Dirección Desarrollo Servicios de Salud.

Anotación: Los acuerdos de la presente acta fueron comunicados mediante los oficios SJD-1299-2020 Artículo 1°, Artículo 2° mediante el oficio SJD-1300-2020 ° y oficio SJD-1301-2020, con base en el sistema de información.

ARTICULO 4º

Se toma nota de que se reprograma para una próxima sesión los siguientes temas que se detallan:

I) Gerencia General.

- a) **Oficio N° GG-1666-2020**, de fecha 16 de junio de 2020: informe situación actual de la implementación de las acciones de sostenibilidad del Seguro de Salud en el **contexto del COVID-19** (Ref.: artículos 8° y 3° de las sesiones 9061 y 9092, respectivamente)

II) Moción de la Directora Alfaro Murillo:

- a) Solicitud informe sobre la implementación de herramientas tecnológicas para la búsqueda activa de contactos COVID-19 mediante tecnologías móviles considerando el desarrollo de un plan piloto sectorizado, según el acuerdo tomado en el artículo 1°, acuerdo III, de la sesión N° 9100 del 01 de junio del 2020.

- ❖ **Oficio N° GM-9635-2020 (GG-2126-2020)**, de fecha 23 de julio de 2020: atención artículo 1°, de la sesión N° 9100: Comité Gestor del EDUS; a solicitud de la directora Alfaro Murillo: **propuesta de iniciativa bluetrace aplicado a la vigilancia epidemiológica del COVID-19**; anexa la nota N° GA-DJ-2683-2020.