



Al contestar refiérase a: **ID-111782**

**AD-AOPER-0044-2024**

29 de abril de 2024

Máster

Marta Eugenia Esquivel Rodríguez, presidente

**PRESIDENCIA EJECUTIVA-1102**

Máster

Vilma Campos Gómez, gerente a.i.

**GERENCIA GENERAL-1100**

Ingeniera

Susan Peraza Solano, directora

**DIRECCIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL-2902**

Ingeniera

Beatriz Guzmán Meza, jefe a.i.

**Secretaría**

**JUNTA DIRECTIVA-1101**

Estimadas señoras:

**ASUNTO: Oficio de Advertencia sobre el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo en la Caja Costarricense de Seguro Social.**

En cumplimiento de las actividades preventivas consignadas en el Plan Anual Operativo 2024 de esta Auditoría, y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, se procede a emitir la presente advertencia respecto a las acciones que ha realizado la Institución desde el 2018 a la fecha para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo en la Caja Costarricense de Seguro Social. Lo anterior, con la finalidad de que sea valorado para la toma de decisiones que competen a la administración.

## 1. ASPECTOS GENERALES SOBRE EL GOBIERNO CORPORATIVO

### Sobre el gobierno corporativo

El Código Voluntario de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo (II Edición, 2014), del Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica lo define como:

*“El sistema por medio del cual, las empresas son dirigidas y controladas, involucrando las relaciones entre Accionistas/Propietarios, Inversionistas, Junta Directiva, Ejecutivos, Auditoría Independiente y Fiscales, con el propósito de contribuir con el mejor desempeño de las organizaciones y consecuentemente, con una sociedad más justa, responsable y transparente”.*

Asimismo, el gobierno corporativo implica un conjunto de relaciones entre la gerencia, el consejo de administración, y las partes interesadas, proporciona la estructura y los sistemas a través de los cuales se dirige la organización y se establecen sus objetivos, y se determinan los medios para alcanzarlos y supervisar el desempeño<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Gobierno Corporativo. [Gobierno corporativo - OCDE \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/governance/governance/governance/), recuperado el 07 de marzo 2024 de [Gobierno corporativo - OCDE \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/governance/governance/governance/).

Según el documento “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20”<sup>2</sup> el buen gobierno corporativo ayuda a crear un entorno de confianza, transparencia y rendición de cuentas necesario para fomentar entre otros aspectos de estabilidad financiera y la integridad de la organización, apoyando así un sólido crecimiento y el desarrollo de sociedades más inclusivas.

En relación con lo anterior, los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, I. Consolidación de la base para un marco eficaz de gobierno corporativo, señalan;

**“...El marco de gobierno corporativo promoverá la transparencia y la equidad de los mercados, así como la asignación eficiente de los recursos. Será coherente con el Estado de Derecho y respaldará una supervisión y una ejecución eficaces.**

*Un gobierno corporativo eficaz requiere un marco legislativo, reglamentario e institucional sólido en el que los agentes del mercado puedan confiar cuando entablan relaciones contractuales privadas. Este marco de gobierno corporativo suele basarse en leyes, reglamentos, sistemas de autorregulación, compromisos voluntarios y prácticas empresariales que son consecuencia de las circunstancias, la historia y la tradición específicas de los países. Por tanto, la combinación deseable de estos elementos variará de un país a otro. Los elementos legislativos y reglamentarios del marco de gobierno corporativo pueden ser complementados con elementos jurídicos persuasivos basados en el principio de «cumplir o explicar», como, por ejemplo, códigos de gobierno corporativo, para así ofrecer flexibilidad y tener presentes las especificidades de cada empresa. Lo que funciona bien en el caso de una empresa, un inversor o un actor interesado en concreto no tiene por qué aplicarse necesariamente de forma general a empresas, inversores y actores interesados que operen en otro contexto y en circunstancias distintas. A medida que se acumulan nuevas experiencias y cambian las condiciones empresariales, las normas del marco de gobierno corporativo se revisarán y, cuando sea necesario, ajustarán...”*

En nuestro país, las Normas de Control Interno para el Sector Público (apartado 1.8), señalan que el Sistema de Control Interno debe contribuir al desempeño eficaz y eficiente de las actividades relacionadas con el gobierno corporativo, considerando las normas, prácticas y procedimientos por el cual la institución es dirigida y controlada, incluyendo la regulación de las relaciones que se producen al interior de una institución y la conducción de las que se mantengan con sujetos externos.

Asimismo, la Presidencia de la República emitió en febrero del 2018, la directriz NO. 099-MP “Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las empresas propiedad del estado e instituciones autónomas, que en el apartado “Considerando”, indica:

*“VII.-Que, durante el proceso para la adhesión de Costa Rica a la OCDE, organismo que tiene como objetivo ayudar a los gobiernos a impulsar la prosperidad a través del crecimiento económico y la estabilidad financiera, se han identificado aspectos susceptibles de mejora en nuestro país, en especial ciertas prácticas en materia de Gobierno Corporativo en las empresas estatales e instituciones autónomas del país, en las que conviene seguir las mejores prácticas internacionales que se resumen en los lineamientos que plantea dicha organización para las EPEs. VIII.-Que un compilado de buenas prácticas emitido por el Consejo de la OCDE, denominado “Recomendaciones del Consejo sobre Directrices del Gobierno Corporativo de las Empresas Estatales” del 8 de julio de 2015 recomienda, entre otros aspectos, que se tomen en cuenta “las Directrices que figura en el Apéndice de esta Recomendación y forman parte integral de ella como buenas prácticas comúnmente acordadas en la organización de sus sectores de la empresa estatal”, lo anterior resulta pertinente y de sana aplicación en el entorno de administración de las EPEs y las instituciones autónomas. IX.-Que resulta importante que cada EPE o institución autónoma realice a lo interno una autoevaluación con el fin de verificar si su junta directiva u órgano de dirección efectivamente atiende las funciones que son propias de un órgano de máxima jerarquía política. Asimismo, aquellas funciones que sean de naturaleza*

<sup>2</sup> Los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20. [37191543.pdf \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/g20/principios-gobierno-corporativo/), recuperado el 12 de marzo 2024 de [37191543.pdf \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/g20/principios-gobierno-corporativo/).



*propia mente administrativa deberían ser delegadas al máximo jerarca administrativo, sea el gerente institucional o su equivalente, y se prevea el mecanismo apropiado de supervisión y control de las funciones delegadas.*

En el artículo primero de la directriz NO. 099-MP se indica que esa disposición tiene el objetivo 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.

## 2. ANTECEDENTES

### 2.1 Antecedentes de las acciones ejecutadas por la Administración Activa para el desarrollo e implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en la Institución.

Desde 2018 la Junta Directiva de la Institución inició acciones en aras de que en la gestión institucional se apliquen buenas prácticas de gobierno corporativo. Es así como en el artículo 27° de la sesión N°9002, celebrada el 22 de noviembre de 2018, se solicitó a la Secretaría de ese Órgano presentar un plan de trabajo para Gobierno Corporativo.

El Jerarca Institucional, mediante el artículo 18° de la Sesión N°9020 celebrada el 28 de febrero de 2019, resolvió remitir a la Contraloría General de la República, el “Cuestionario sobre el rol del Órgano de Dirección en el Gobierno Corporativo”, en atención al oficio N°DFOE-EC-0067 (01218), de fecha 30 de enero de 2019 de esa Contraloría

La Junta Directiva instruyó en el artículo 8° de la Sesión N°9054, celebrada el 26 de septiembre de 2019, a la Secretaría de ese Órgano, generar una propuesta para implementar buenas prácticas de Gobierno Corporativo. Por otra parte, en el Artículo 8° de la sesión N°9054, celebrada el 26 de septiembre de 2019, se emitió un acuerdo para iniciar la discusión de temas importantes, priorizando el de Gobierno Corporativo.

La Secretaría de la Junta Directiva en conjunto con la Gerencia General presentaron en el artículo 28° de la sesión N°9073, celebrada el 9 de enero del 2020, el plan de trabajo anual aprobado por el órgano colegiado, donde se establece como una de sus metas principales implementar las buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

A partir de lo instruido por el Órgano Colegiado, la Secretaría de la Junta Directiva en marzo del 2020, trabajó en una propuesta de organización interna de las tareas que se desarrollan en esa Secretaría, para así establecer un grupo de trabajo a cargo del proyecto denominado “Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo para la Junta Directiva”.

Para abril del 2020, la Junta Directiva en el artículo 19° de la sesión N.°9090, celebrada el 02 de abril del 2020, instruyó a la Secretaría de Junta Directiva desarrollar un instrumento de autoevaluación basado en las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, para aplicar en el seno del Órgano Colegiado. Posteriormente, mediante el artículo 2° de la sesión N°9097, celebrada el 21 de mayo, 2020, la Junta Directiva solicitó a la Presidencia Ejecutiva coordinar lo referente a la integración de los temas de gobierno corporativo (administración de riesgo, políticas anticorrupción, evaluación y autoevaluación, reestructuración) a nivel institucional, a fin de realizar un balance y una hoja de ruta.

La Junta Directiva en el artículo 2° de la sesión N.°9114, celebrada el 29 de julio del 2020 acordó que se ejecuten las acciones correspondientes para ser más eficiente y estratégica con el apoyo de la Secretaría de la Junta Directiva, y además, instruyó a esa Secretaría, coordinar con las unidades correspondientes la definición de un plan de trabajo, en atención a lo dispuesto en las Directrices de la OCDE sobre el gobierno corporativo de las empresas públicas, y se considere lo señalado en la disposición 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.



El Órgano Colegiado, en mayo del 2020, en el artículo 1° de la sesión N°9121, celebrada el 25 de agosto del 2020 (acuerdo primero), resolvió aprobar la propuesta de plan de trabajo para la mejora continua de la Junta Directiva, los plazos y responsables de su cumplimiento, así como, la responsabilidad de la Secretaría de brindar seguimiento a ese plan de trabajo, con el apoyo de la Gerencia General. Además, en el acuerdo segundo de esa sesión, se conforma la Comisión de Gobierno Corporativo de la Junta Directiva, con el propósito de dar seguimiento al plan de trabajo planteado en el oficio SJD-1327- 2020, e implementar mejores prácticas. A esa comisión se le encomendó estar a cargo de la revisión de la propuesta de reglamento de la Junta Directiva.

En el artículo 12° de la sesión N°9122, celebrada el 27 de agosto del 2020, la Junta Directiva instruyó a la Secretaría de ese órgano continuar con el cumplimiento del plan de trabajo y mantener informada a la Comisión de Gobierno Corporativo.

La Junta Directiva, en el artículo 31 de la sesión N°9161 del 04 de marzo 2021, acuerdo primero, resolvió aprobar el plan de trabajo para la implementación del proyecto Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo en la Junta Directiva, los plazos y responsables a cargo del equipo de trabajo de la Secretaría de Junta Directiva.

La Junta Directiva en el artículo 9° de la sesión N°9255 del 28 de abril 2022 (acuerdos primero, segundo y tercero), dio por conocido el informe sobre el avance general del “Proyecto estratégico para el desarrollo, implementación y control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo de la CCSS” con corte a diciembre 2021, además, se aprobó el escenario uno referido en el informe contenido en el oficio SJD-0559-2022 para la continuidad del proyecto y por último, se resuelve autorizar para ese proyecto la utilización del procedimiento de sustitución para proyectos especiales con la finalidad de darle continuidad al cronograma aprobado y hasta el 31 de mayo del 2023, el cual, sería aplicado a tres (03) plazas de profesional cuatro (P4).

La Junta Directiva en el artículo 4° de la Sesión N°9316 del 02 de marzo del 2023 (acuerdos segundo y tercero), adoptó la decisión de trasladar el proyecto estratégico de gobierno corporativo a la Dirección de Planificación Institucional a partir del 06 de marzo de 2023, además, derogó lo resuelto en la sesión N°9255 artículo 9°, acuerdo tercero del 28 de abril de 2022, sobre la utilización del procedimiento de sustitución para proyectos especiales a partir del lunes 06 de marzo de 2023. Por otra parte, la Junta Directiva solicitó a la Dirección de Planificación Institucional que elaborara un plan de trabajo actualizado sobre el proyecto, los productos, plazos y responsables, lo antes descrito, en atención al oficio N°PE-0668-2023 de fecha 01 de marzo de 2023, suscrito por la M. Sc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez.

## **2.2 Antecedentes sobre el Proyecto Estratégico para el Desarrollo, Implementación y Control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo.**

Según el Informe administrativo de cierre – Proyecto Gobierno Corporativo, del 10 de noviembre 2023, elaborado por la Dirección de Planificación Institucional, se establece que inició el 11 de marzo del 2020, a cargo de la Secretaría de Junta Directiva, y a partir del 06 de marzo del 2023 se trasladó a la Dirección de Planificación Institucional. En ese informe se reporta un costo real del proyecto de ₡123,361,918.17 (ciento veintitrés millones trescientos sesenta y un mil novecientos dieciocho colones con 17 céntimos). Este proyecto se encuentra incorporado en la cartera estratégica para seguimiento y monitoreo dentro del Portafolio de Proyectos Institucional.

Para este proyecto se establecieron cinco objetivos específicos, planteados con la finalidad de recopilar las normas internas, externas e internacionales para elaborar el plan de implementación del proyecto, desarrollar las bases documentales para el marco de Gobierno Corporativo de la Junta Directiva de la CCSS, desarrollar un modelo y funciones a nivel institucional para implementar las buenas prácticas de gobierno corporativo, diseñar los procesos de la Junta Directiva, así como, establecer los términos de mejora continua necesarios para implementar capacitar, verificar y monitorear el Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo para la Junta Directiva.

Entre los beneficios específicos esperados del proyecto, se transcriben los siguientes;

- *“Se cumple con las políticas de Estado para la dirección de los entes públicos según las directrices emanadas del Poder Ejecutivo en materia de Buen Gobierno y sus principios rectores.*
- *Se preserva los intereses de todas las partes interesadas, los empleados, los usuarios y beneficiarios el Estado y la sociedad como un todo, dentro del marco de la transparencia y la legalidad, estableciendo pautas con respecto a estructuras, procesos y órganos a lo interno de la organización.*
- *Se define claramente la forma en que se establece la autoridad y se toman las decisiones que impactan a toda la organización y sus partes interesadas.*
- *Se genera valor a la institución, mediante el seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través de la definición e implementación de la gobernanza.*
- *Se protege la organización contra riesgos de fraude y otros usos indebidos de los recursos, información u otros, al establecer un marco de conducta para directivos, empleados, usuarios y beneficiarios de los servicios, proveedores, financiadores y otras partes interesadas, entre otros”.*

## RESULTADOS

### 3. SOBRE EL ESTADO DEL PROYECTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO EN LA CCSS.

#### 3.1 Entregables del proyecto

Se determinó que, de la totalidad de los 21 entregables establecidos en el proyecto, seis se encuentran finalizados, 14 pendientes de concluir y uno se reporta sin avance<sup>3</sup>.

En la tabla 1 se detallan los resultados de aquellos entregables que se lograron concretar durante la ejecución del proyecto según el alcance aprobado, y en la tabla 2, la información de los que se encuentran pendientes de finiquitar.

**Tabla 1**  
Entregables que se han logrado concretar durante la ejecución del proyecto.  
Periodo 2020 a 2022

Entregable	Responsable	% de Avance	Fecha finalización del entregable
<b>Análisis del Contexto</b>			
Benchmarking	Secretaría JD	100%	14-06-2021
Investigación de Mejores Prácticas	Secretaría JD	100%	13-10-2021
<b>Marco Normativo Gobierno Corporativo</b>			
Diseño y aprobación Reglamento JD <b>Procesos (implementación)</b>	Secretaría JD/Junta Directiva	100%	13-08-2021
Procesos de inducción JD	Secretaría JD	100%	13-08-2021
<b>Mejora Continua</b>			
Evaluación Gerencial	Secretaría JD	100%	28-03-2022
<b>Evaluación de la Gestión de JD</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>100%</b>	<b>16-06-2022</b>

Fuente: Informe Administrativo de Cierre – Proyecto Gobierno, 10 de noviembre, 2023, elaborado por la Dirección de Planificación Institucional.

<sup>3</sup> Información consignada en el Informe Administrativo de Cierre – Proyecto Gobierno, 10 de noviembre, 2023, elaborado por la Dirección de Planificación Institucional, el cual, fue remitido a la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura, Secretaría de Junta Directiva mediante oficio PE-DPI-963-2023 del 13 de noviembre 2023.



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Esta Auditoría consultó en entrevista aplicada el 18 de marzo del 2024, a la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura a.i. de la Secretaría de Junta Directiva, si se han implementado acciones a raíz de los entregables que se concretaron.

Al respecto, la funcionaria indicó lo siguiente;

*“En lo que corresponde al Benchmarking mi persona participó al inicio, se realizaron investigaciones en algunas instituciones, entre ellas; Contraloría General de la República, Banco Nacional. Posteriormente, durante el tiempo que no estuve en la Secretaría de Junta Directiva, tuve conocimiento que continuaron trabajando en el producto, pero desconozco el estado actual de ese entregable. En cuanto al Reglamento de Junta Directiva, este documento quedó aprobado y parcialmente implementado, y es el que actualmente se encuentra vigente en la Junta Directiva. En cuanto a la Evaluación Gerencial se trabajó de lleno en ese producto, implementándose una evaluación gerencial. También se trabajó en la Evaluación de Junta Directiva y quedó implementada.*

*Con respecto a la Evaluación Gerencial y la Evaluación de Junta Directiva, se implementaron en el 2020, para los periodos 2021 y 2022 no se aplicaron, se está trabajando en oportunidades de mejora de estas dos evaluaciones para así darles continuidad.*

*Los otros productos asociados, a setiembre 2021, que fue el último informe en el que participe se tenían avances, conforme los registros se tenían que en capacitación un 78%, Diagnóstico 49%, manuales de comité 35%, Código de Gobierno Corporativo 17%, procesos y procedimientos un 57%, proceso de inducción 57%, planificación y desempleo 50%, gestión de la Junta Directiva 91%, Comunicación y transparencia 37%, gestión de cambio 65%, modelo de toma de decisiones 15%. Esta información fue la última que conocí previo a mi traslado a otra unidad, según entiendo, una vez se incorpora como estratégico se le cambia el alcance al proyecto y varían los porcentajes de cumplimiento. Desconozco en qué estado se trasladó a la Dirección de Planificación Institucional.*

Con sustento en la información aportada por la Ingeniera Beatriz Guzmán, se observa que, de los seis entregables que se reportan como atendidos, al menos el 50% no se han logrado aplicar o implementar en su totalidad, lo anterior, debido a que el Reglamento de Junta Directiva se encuentra implementado de forma parcial y en lo que respecta a las evaluaciones (Junta Directiva y Gerencias), solo se aplicaron en el 2020.

Por otra parte, en la tabla 2 se detallan los entregables del proyecto que se encuentran pendientes de finalizar.

**Tabla 2**  
**Entregables que se encuentran pendientes de finalizar.**  
**Periodo 2020 a 2023**

Entregable	Responsable	% de Avance
<b>Análisis del Contexto</b>		
Diagnóstico Gobierno Corporativo	Secretaría JD	84%
<b>Marco Normativo Gobierno Corporativo</b>		
Implementación Reglamento JD	Secretaría JD/Junta Directiva	28%
Comités de Apoyo JD	Secretaría JD/Junta Directiva	72%
Código Gobierno Corporativo	Secretaría JD/Junta Directiva	83%

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Entregable	Responsable	% de Avance
Procesos y Procedimientos (Diseño y Aprobación)	Secretaría JD	64%
<b>Estructura de Gobierno Eficiente</b>		
Definir Estrategia Corporativa	Secretaría JD	0%
Modelo Toma de Decisiones	Secretaría JD	6%
Implementación funciones secretariado corporativo	Secretaría JD	7%
<b>Procesos (implementación)</b>		
<b>Planificación y Desempeño de la JD</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>82%</b>
<b>Gestión de la JD</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>15%</b>
<b>Comunicación y Transparencia</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>92%</b>
<b>Rendición de Cuentas</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>4%</b>
<b>Gestión de Riesgos</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>74%</b>
<b>Gestión de Cambio</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>88%</b>
<b>Mejora Continua</b>		
<b>Capacitaciones 2022-2023</b>	<b>Secretaría JD</b>	<b>52%</b>

**Fuente:** Informe Administrativo de Cierre – Proyecto Gobierno, 10 de noviembre, 2023, elaborado por la Dirección de Planificación Institucional.

Según se desprende de la tabla 2, de los 15 entregables pendientes de finiquitar, cinco presentaron un avance superior al 80%, cuatro entre el 50 y el 80%. Además, en cinco su avance no sobrepasó el 30%, por último, para el entregable “Definir Estrategia Corporativa”, no se registró avance.

Respecto a los entregables pendientes de finalizar, la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura a.i., Secretaría Junta Directiva, en oficio SJD-0648-2023 del 05 de mayo de 2023, comunicó a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, lo siguiente;

*“...referente a los entregables pendientes, por la naturaleza de sus funciones y el impacto inmediato en la gestión de la Junta Directiva, se considera necesario que esta Secretaría asuma los siguientes productos, en aras del cumplimiento del soporte técnico operativo que debemos ejercer para el órgano colegiado:*

- *Reglamento Interno de Junta Directiva*
- *Normativa Comités de Apoyo*
- *Reorganización de la Secretaría de Junta Directiva*
- *Toda actividad relacionada con la gestión documental de la Junta Directiva y su Secretaría (procedimientos, guías de trabajo, manuales).*

Adicionalmente, en oficio SJD-0347-2024 del 06 de marzo de 2024, la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura a.i., Secretaría Junta Directiva, comunicó a los miembros de Junta Directiva que, esa Secretaría en el contexto de Gobierno Corporativo se encontraba realizando las siguientes acciones:

- Aprobación de los Comités de apoyo de Junta Directiva: Salud, Pensiones y Gobierno Corporativo.
- Remisión de las funciones y planes de trabajo para cada comité aprobado.
- Ruta de implementación Gobierno Corporativo en la Secretaría de Junta Directiva.
- Productos esperados de la implementación de Gobierno Corporativo en la Secretaría de Junta Directiva.
- Elaboración, revisión y actualización del documento de Código de Gobierno Corporativo.
- Actualización de los documentos como manuales, guías, procedimientos y demás en materia de comités
- Requerimientos para la herramienta tecnológica del procedimiento sesiones de comité.

Esta Auditoría consultó a la Ingeniera Guzmán Meza, si se había realizado el ejercicio de identificar cuáles de los productos que estaría asumiendo la Secretaría de Junta Directiva corresponden a los entregables que no se han logrado concretar. Al respecto, la Ingeniera Guzmán Meza, indicó:

*“Se puede hacer señalamiento que, la mayoría de los entregables que quedaron pendientes de finalizar los estaría asumiendo la Secretaría de Junta Directiva, pero tal vez, visualizándolos desde otro enfoque. En lo que respecta al **diagnóstico** se está retomando con una herramienta, el **Reglamento de Junta Directiva** se está implementando. En cuanto al entregable **Definir la estrategia Corporativa**, podría ser el único entregable que no estaría siendo asumido por la Secretaría de Junta Directiva, lo expuesto, considerando que es un tema más de planificación como lo es el Plan Estratégico Institucional, el cual, se trabaja con la Junta Directiva. El **Modelo de Toma de Decisiones** se está trabajando por parte de la Secretaría de Junta Directiva.*

En otro orden de ideas, y con la finalidad de complementar la información sobre el estado del proyecto, se revisó lo concerniente a los seguimientos efectuados por la Dirección de Planificación Institucional, determinándose que, para el periodo 2021-2022, esa dirección identificó limitaciones en cuanto al avance del proyecto, entre las que se pueden citar: cambios en las jefaturas y coordinación del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, falta de recurso idóneo para el desarrollo de los procesos y procedimientos, así como para la implementación del Reglamento Interno de Junta Directiva, ajustes constantes al cronograma del proyecto, así como recurso insuficiente para el desarrollo y la evolutiva del sistema de información SIFC, entre otros.

Es importante mencionar que para el 2023 no se realizaron seguimientos al proyecto debido a que encuentra detenido y no cuenta con funcionarios nombrados laborando en los entregables, aunado a que existe una propuesta de cierre, según se indica en los informes generados por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios de la Dirección de Planificación Institucional.

### 3.4 Sobre la propuesta de cierre del proyecto

Se tuvo conocimiento del planteamiento por la Dirección de Planificación Institucional, de una propuesta de cierre del “Proyecto Estratégico para el Desarrollo, Implementación y Control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo de la Caja Costarricense de Seguro Social”, propuesta pendiente de ser presentada ante la Junta Directiva.

A continuación, se presenta la información de las acciones efectuadas en relación con la propuesta de cierre del proyecto:

La Ingeniera Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional, mediante oficio PE-DPI-963-2023 del 13 de noviembre de 2023, remitió a la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura, Secretaría de Junta Directiva, el Informe final de avances realizados por la Dirección de Planificación Institucional en cumplimiento de la instrucción emanada por la Junta Directiva en la sesión 9316 artículo 4 y que, estuvieron orientadas tanto al cierre de ese proyecto como a la elaboración del Código de Gobierno Corporativo. Además, se incorporó en ese documento recomendaciones para el abordaje del tema de Gobierno Corporativo (véase detalle en anexo 1).

La Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura a.i., Secretaría Junta Directiva, en oficio SJD-0347-2024 del 06 de marzo de 2024, comunicó a los miembros de Junta Directiva que, producto de lo expuesto en el oficio PE-DPI-963-2023, esa Secretaría estaría incluyendo para conocimiento de la Junta Directiva en las próximas sesiones, el informe generado por la Dirección de Planificación Institucional, con propuestas de acuerdo para dar por finalizado y cerrado el “*Proyecto estratégico para el desarrollo, implementación y control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo de la CCSS*”. Además, en el oficio SJD-0347-2024 del 06 de marzo de 2024, se transcriben las siguientes conclusiones contenidas en el informe supra citado;

*“(...) Habiendo dicho lo anterior, es criterio de esta Dirección que la implementación del Gobierno Corporativo es amplia; sin embargo, se determina que existen dos pasos indispensables para dar inicio, mismos que deben darse cuanto antes para su fase de iniciación:*

- 1. Finalización, aprobación, divulgación del Código de Gobierno Corporativo.*
- 2. Finalización, aprobación de los Manuales de los Comités de Gobierno Corporativo.*
- 3. Capacitación y sensibilización de Gobierno Corporativo a la Junta Directiva e instancias formales tomadoras de decisión. (...)”*

Sobre el particular, esta Auditoría consultó a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación, mediante entrevista aplicada el 14 de marzo 2024, qué procede cuando se plantea una propuesta de cierre de un proyecto cuando existen entregables pendientes de finalizar. Ante esta consulta, la Ingeniera Solano Peraza, respondió;

*“Se tiene conocimiento de un caso similar de un proyecto donde no todos los entregables lograron concretarse, este proyecto estaba relacionado con el modelo de recursos humanos que, inicialmente se presentó como un proyecto, pero después se cierra, considerando que las unidades que venían participando en ese proyecto podían asumir como parte de su operativa la finalización de los entregables que no se lograron concretar durante la ejecución del proyecto. Para el caso de Gobierno Corporativo se puede visualizar una alternativa similar, sin embargo, resulta necesario que la Secretaría de Junta Directiva, dé respuesta a lo expuesto en el oficio PE-DPI-963-2023 del 13 de noviembre de 2023, dado que se requiere su criterio en cuanto a la viabilidad de cerrar el proyecto. Es pertinente que se analice si algunos de los entregables que se propusieron en el proyecto de Gobierno Corporativo, los puede atender la Secretaría de Junta Directiva, como parte de su operativa, o bien, valorar como alternativa crear otro proyecto en el caso que se requiriera la intervención de otros involucrados, porque resulta muy complejo o porque necesita recursos. También se puede valorar la posibilidad de replantear el proyecto para darle continuidad a los entregables que no se lograron finalizar.”*

*El cierre de un proyecto lo tiene que realizar la Junta Directiva, de manera que, se debe revisar si la Dirección de Planificación Institucional en conjunto con la Secretaría de Junta Directiva, elevarían la propuesta de cierre del proyecto de Gobierno Corporativo al Órgano Colegiado, a efectos de que se adopte la decisión que corresponda”.*

Adicionalmente, la Ingeniera Peraza Solano, indicó:

*“...el cierre de un proyecto lo tiene que realizar la Junta Directiva. Actualmente, la Dirección de Planificación Institucional, es la responsable del proyecto de Gobierno Corporativo. Se requiere el criterio de Secretaría de Junta Directiva, antes de elevar la propuesta de cierre a la Junta Directiva”.*



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

De igual manera, este Órgano de Fiscalización, mediante entrevista aplicada el 18 de marzo del año en curso, consultó a la Ingeniera Beatriz Guzmán Meza, jefatura, Secretaría de Junta Directiva, si se emitió algún criterio o consideración respecto a la propuesta de cierre del “Proyecto estratégico para el desarrollo, implementación y control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo de la CCSS”, que planteó la Dirección de Planificación Institucional mediante oficio DPI-963-2023 del 13 de noviembre de 2023. Sobre este punto la Ingeniera Guzmán Meza, indicó:

*“En cuanto a la propuesta de cierre del proyecto, la Secretaría de Junta Directiva no estaría emitiendo criterio, tomando en consideración que, la Junta Directiva resuelve trasladar el proyecto de Gobierno Corporativo a la Dirección de Planificación Institucional para que sea esa dirección la que continúe a cargo del proyecto.*

*En este caso la Secretaría de Junta Directiva lo que realizó fue emitir un documento que fue dirigido al Órgano Colegiado donde se le informa sobre los productos en que ha estado trabajando esa secretaría. La Secretaría de Junta Directiva al no tener bajo su responsabilidad el proyecto, no puede referirse respecto a si se cierra o no el proyecto. Le corresponde al Órgano Colegiado decidir si se cierra o no el proyecto.”*

También la Ingeniera Guzmán Meza, indicó a este Órgano de Control que la propuesta de finalización y cierre del proyecto se encuentra pendiente de su presentación ante la Junta Directiva.

Dada la propuesta de cierre del proyecto planteada por parte de la Dirección de Planificación Institucional, esta Auditoría consideró pertinente consultar a la Subárea de Soporte e Integración Proyectos Prioritarios de esa dirección, sobre la existencia de disposiciones normativas para llevar a cabo un cierre de proyecto. Al respecto, la Licenciada Adriana Chavarría Loría, jefatura de esa subárea, remite el 11 de marzo del 2024 por medio de la plataforma TEAMS, un documento titulado: *“F-16 Informe Administrativo de Cierre”*.

El documento antes citado, corresponde a una plantilla para la elaboración de un informe de cierre de proyecto, en la cual, se establece que deben constar los siguientes documentos e información: Un acta de elaboración donde quede acreditado el nombre de los funcionarios que elaboraron el informe de cierre de proyecto, un acta de aceptación metodológica mediante la cual los responsables establecen que el informe cumple con lo establecido en la disposición interna elaborada para estos efectos, también debe contener un acta de aprobación donde queda consignado que los responsables están de acuerdo con los términos y condiciones del documento para su respectiva aprobación.

Además, en el cuerpo del informe se deben incorporar los siguientes apartados; datos generales del programa o proyecto, descripción del contexto, alineamiento con objetivos institucionales, objetivo general y específicos, beneficios tanto específicos como institucionales esperados del proyecto, así como la justificación del cierre. En cuanto al cumplimiento del proyecto deben constar los productos ejecutados en el proyecto según el alcance aprobado, los riesgos materializados, las lecciones aprendidas, el registro de control de cambios, así como cualquier otro dato de interés.

Adicionalmente, se le consultó a la Licenciada Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, si la plantilla “F-16 Informe Administrativo de Cierre”, es de conocimiento institucional, a lo que respondió que esa plantilla ha sido compartida a los directores de programas y proyectos estratégicos que la han requerido.

También se tuvo conocimiento a partir de la información proporcionada en la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, que se está trabajando en la Guía de Dirección y Gestión de Proyectos CCSS, que contempla el paso a paso y plantillas de la etapa de “ejecución” de un proyecto, lo cual, incluye lo relacionado al proceso de cierre de un proyecto, sin embargo, esta guía no se encuentra aprobada ni socializada, pero se ha remitido a directores y a sus equipos de programas y proyectos de la cartera estratégica, como parte de la asesoría que brinda la Dirección de Planificación Institucional en materia de gestión de proyectos.



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Sobre el particular, es relevante mencionar que como parte de las indagaciones efectuadas por esta Auditoría en cuanto al “Proyecto Estratégico para el Desarrollo, Implementación y Control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo”, el 06 de febrero del año en curso, se entrevistó a los señores Lic. Johnny Gómez Pana y Dr. Zeirith Rojas Cerna miembros de Junta Directiva; con el propósito de conocer su criterio en cuanto al desarrollo de ese proyecto a nivel institucional.

Sobre el particular, los directores indicaron que el alcance de las acciones que se han realizado en cuanto a gobierno corporativo a nivel de la Junta Directiva se cita; la elaboración de un Manual de Organización para la Secretaría de Junta Directiva que incluye funciones orientadas a las buenas prácticas de Gobierno Corporativo. También expusieron que a través de la Secretaría Corporativa se pretende apoyar a los comités técnicos existentes, para que se logre determinar qué temas serán sujeto de análisis y que deben presentarse ante el Órgano Colegiado, de tal manera que las gerencias resuelvan asuntos según su ámbito de competencia.

En cuanto al contexto institucional los señores miembros de Junta Directiva manifestaron que, la institución dispone de comités técnicos, entre ellos, el Comité de Gobierno Corporativo, al respecto, se cita que se está trabajando en un esquema preliminar con el propósito de que los comités entreguen informes bimensuales a la Junta Directiva, y se indica además que cada comité estaría siendo evaluado. En otro orden de ideas, se comenta que se debe crear una Gerencia General con músculo, que asuma un rol administrativo fuerte que vele por el cumplimiento de las disposiciones a nivel institucional.

Se continúa exponiendo que, en cuanto al tema de pensiones y tecnologías la Institución deberá equiparar las normas con las que ha generado la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) y Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) respectivamente, al ser instancias referentes en materia de gobierno corporativo. Por último, se informa que se está trabajando en un Código de Gobierno Corporativo, el cual, vendría a ajustar las funciones de las gerencias, y que se debe trabajar en el Código de Ética en el sentido de que se revisen los temas de probidad e integridad.

### CONSIDERACIONES FINALES

Este Órgano de Fiscalización como parte de las actividades programadas en el Plan Anual Operativo 2024 del Área de Auditoría Operacional, llevó a cabo el ejercicio de revisar el avance de las acciones ejecutadas por la Administración Activa para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo en la Caja Costarricense de Seguro Social, para lo cual, el alcance comprendió las acciones ejecutadas de noviembre 2018 a marzo 2024, los resultados de la evaluación permiten emitir las siguientes consideraciones:

- 1- Se identificaron varios orígenes que motivaron a la Institución a dar inicio con la ejecución de acciones direccionadas a desarrollar un Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo, entre las que se pueden citar: acuerdos de la Junta Directiva, mediante los cuales, se empodera a la Secretaría de Junta Directiva para que desarrolle y presente planes de trabajo, integre temas de Gobierno Corporativo, así como, ejecute actividades basadas en las buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

Asimismo, otras motivaciones provienen de la Contraloría General de la República, donde en términos generales, se insta a la CAJA para que defina, promocióne e implemente acciones que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del órgano de dirección en el gobierno corporativo, entre ellas la asignación a la Junta Directiva de funciones de gobernanza, asimismo, ha contribuido a esta postura de la administración activa, lo establecido en la directriz 099-MP “Revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las empresas propiedad del estado e instituciones autónomas”, y la adhesión de Costa Rica como país miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), donde producto de ello, el Poder Ejecutivo emite una serie de decretos con el propósito de ajustar y mejorar la gobernanza de los entes públicos.

- 2- En concordancia con lo anterior, la Junta Directiva adoptó la decisión de promover el Proyecto Estratégico para el Desarrollo, Implementación y Control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo, inicialmente a cargo de la Secretaría de Junta Directiva, y a partir de marzo del 2023 de la Dirección de Planificación Institucional, iniciativa que en criterio de esta Auditoría es muy positiva ante la necesidad de implementar buenas prácticas de gobierno corporativo.

No obstante, lo anterior, el estudio efectuado evidencia que si bien se contemplaron un total de 21 entregables como producto esperado, la administración logró concretar 6 durante la ejecución del proyecto, quedando 15 en diferentes porcentajes de avance, con lo cual se alcanzó un 28.6% de eficacia.

- 3- Al respecto, producto de los seguimientos efectuados por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios de la Dirección de Planificación Institucional, se identificaron limitaciones en la ejecución de este proyecto, entre ellas: la falta de recurso idóneo y los cambios constantes al cronograma de trabajo, debido a la existencia de productos que dependen de unidades técnicas para la realización, avales y aprobaciones.

En este sentido, el proyecto estratégico se encuentra suspendido, y se encuentra pendiente de presentación ante la Junta Directiva de la Institución de una propuesta de cierre planteada por la Dirección de Planificación Institucional.

- 4- Debido a los resultados obtenidos en el desarrollo del citado proyecto, conviene señalar que, en el ámbito de nuestro país, se han promulgado lineamientos a fin de fortalecer la coordinación, la transparencia, la distribución de funciones entre los diversos actores dentro de una institución pública, así como respecto de externos relacionados, por ejemplo, la directriz NO. 099-MP, que atañe a las instituciones autónomas, en la que se establecen con fundamento en las buenas prácticas internacionales sobre gobierno corporativo, las diversas responsabilidades y funciones de los directivos, de las juntas directivas, de las presidencias ejecutivas, o la directriz NO. 058-MP "Directriz adopción e implementación del protocolo de entendimiento de las relaciones entre el estado y las empresas propiedad del estado", ambas en atención a las prácticas recomendadas por la OCDE.
- 5- Complementariamente, es relevante destacar que producto de las consultas efectuadas por esta Auditoría durante la ejecución del estudio, se considera que son varias las lecciones aprendidas en cuanto a la implementación de un Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo, entre las que se pueden citar que, es un tema transversal, que viene a formar parte de la gestión institucional, por ende, debe ir madurando en el tiempo y estar sujeto de ajustes y mejoras. Asimismo, es esencial que se encuentre incorporado en el plan estratégico institucional, que debe existir una nivelación de conocimiento en este tema, compromiso de la alta gerencia, y es recomendable idear un plan de comunicación y sensibilización para el personal de la institución, que se conozcan las acciones que se están efectuando en la CCSS para implementar buenas prácticas de gobierno corporativo.

De conformidad con los resultados obtenidos, resulta imprescindible que la administración continúe con los objetivos que originalmente fueron propuestos para el desarrollo de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en la Caja Costarricense de Seguro Social, tomando en consideración que, para ello se ideó un proyecto que persigue obtener beneficios orientados a dar cumplimiento de directrices nacionales, a que prevalezca el interés público dentro del marco de la transparencia y la legalidad, así como a proteger a la organización contra riesgos de fraude y uso indebido de los recursos, entre otros beneficios.



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Por lo antes dicho, y en aras de fortalecer la buena gestión, es necesario adoptar decisiones oportunas respecto a revisar, replantear, dar continuidad o no al “Proyecto Estratégico para el Desarrollo, Implementación y Control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo”, dado que existe una propuesta de cierre de este proyecto que fue planteada por la Dirección de Planificación Institucional y que está a la espera de ser revisada por la Junta Directiva. De manera que, independientemente de la decisión que se adopte respecto al modo en que se va a continuar trabajando en un Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo para la Institución, se deben establecer pautas, con la finalidad de que sea la alta gerencia quien lidere, direcciones y conduzca lo correspondiente a Gobierno Corporativo, que la Secretaría de Junta Directiva prosiga con sus esfuerzos en la gobernanza de su labor, para lo cual es necesario se apliquen las buenas prácticas establecidas en materia de gestión de proyectos, en caso que se decida continuar o no con este proyecto estratégico.

Considerando lo expuesto, esta Auditoría previene y advierte de la situación planteada en el presente oficio, con el propósito de que la Administración Activa realice un análisis de las acciones que se han ejecutado respecto al desarrollo, implementación y promoción de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y se adopten las decisiones que se consideren pertinentes. Debe informarse a este Órgano de Fiscalización y Control en un **plazo de un 1 mes** de las acciones a ejecutar.

Atentamente,

### AUDITORÍA INTERNA

M Sc. Olger Sánchez Carrillo  
**Auditor**

OSC/RJS/ANP/RJM/MRPH/lbc

Anexo (1)

1. Recomendaciones emitidas por la Dirección de Planificación consignadas en el oficio PE-DPI-963-2023 del 13 de noviembre de 2023.

C. Auditoría-1111

Referencia ID-111782



Anexo 1

Recomendaciones emitidas por la Dirección de Planificación consignadas en el oficio PE-DPI-963-2023 del 13 de noviembre de 2023

<p>1. Se recomienda agregar en las definiciones:</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Líneas de defensa (primera, segunda y tercera).</li><li>• Grupos de interés (definiéndose cada uno de manera separada).</li><li>• Jerarquía de normas institucional, según el "Instructivo para la Gestión de Documentos Normativos en la Caja Costarricense de Seguro Social" GA-DSI-API-IT001, mencionando normativa que es de autoridad y aprobación de las instancias tomadoras de decisión.</li></ul>
<p>2. Se recomienda confeccionar el documento por secciones o apartados ordenados para la correcta lectura e interpretación y se incorpore:</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer disposiciones generales entre ellos, el Código de Ética, Política de Probidad y sus anexos.</li><li>• Detallar el alcance de la idoneidad y el cese o renuncia de los integrantes de la Junta Directiva e Integrantes del Comité.</li><li>• Mencionar como serán los procesos de inducción y capacitación en la sucesión de los directores por término de sus funciones o por remoción.</li><li>• Señalar los Comités de Gobierno Corporativo, ampliando cuál es su propósito, responsabilidades, integración, funciones, sesiones, convocatoria, votación, acuerdos seguimiento de acuerdos, reportería ante la Junta Directiva después de celebrada la sesión.</li><li>• Establecer claramente los Órganos de Ejecución: Administración activa, Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Consejos técnicos internos formales.</li><li>• Establecer los Órganos de Control (se debe ampliar en el documento): Auditoría Interna y Unidad de Riesgos.</li></ul> <p>Ambos órganos deberán contar con la instrucción clara de líneas de reportería.</p>
<p>3. Se sugiere revisar lo relacionado con la figura del Oficial de Cumplimiento Ley 7786 (8204), en cuenta a la CONASSIF 12-21 Reglamento para la prevención del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva, aplicable a los sujetos obligados por el artículo 14 de esta Ley.</p>	<p>-</p>
<p>4. Se recomienda por las líneas de defensa que constituye el Gobierno Corporativo que se separe el Comité de Riesgos y Auditoría. Esto sustentado en la normativa Acuerdo</p>	<p>-</p>



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

CONASSIF 4-16 (antes acuerdo SUFEF 16-16) en la cual se refiere a la estructura de Riesgos y Auditoría como líneas de defensa independientes.	
5. Se recomienda que se establezcan dos tipos de Comités permanentes y Comités temporales y estos últimos se activen cuando la institución lo requiera (por ejemplo: Comité de Remuneraciones).	-
6. Se recomienda que en el Código de Gobierno Corporativo se establezca la periodicidad de evaluación de:	<ol style="list-style-type: none"><li>La evaluación de la implementación del Gobierno Corporativo.</li><li>La evaluación del Órgano Colegiado en cuanto al Gobierno Corporativo, para el mejoramiento continuo.</li><li>Que la administración activa revise cada dos años la pertinencia de la norma que rige y con ello se cuenten (sic) con un control institucional.</li><li>Se incorpore un apartado de responsabilidad sobre lo que deberán realizar los funcionarios que tengan perfiles de toma de decisiones, para que las buenas prácticas de Gobierno Corporativo permeen a nivel institucional.</li></ol>
7. Se recomienda incorporar una sección que detalle sobre la presentación de un informe anual, con el fin de poner a disposición de las partes interesadas en la rendición de cuentas por parte de la Junta Directiva, elementos que al menos deben incluirse:	<ol style="list-style-type: none"><li>Aspectos relevantes de la implementación de Gobierno Corporativo.</li><li>Estados financieros auditados.</li><li>Marco regulatorio en cuanto a la remuneración aplicada a los miembros de la Junta Directiva.</li><li>Información relevante de los Comités.</li><li>Información relativa a la alta gerencia, inversiones, reforzamiento de prestación de servicios (infraestructura, especialidades y recurso humano).</li><li>Cumplimiento del Plan Estratégico.</li><li>Resultados de la Evaluación anual de la Junta Directiva (autoevaluación) y Gerencias.</li><li>Apetitos de riesgos y temas generales de esta materia.</li><li>Mencionar documentos normativos actualizados para la prevención de corrupción y conflicto de interés.</li><li>Entre otros.</li></ol>
8. Se recomienda que para diciembre 2023 se incorpore el requerimiento remitido al (sic) Jaime Barrantes Espinoza, Gerente de Pensiones Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte mediante SP-1630-2020, suscrito por parte de Rocío Aguilar M. Superintendente de Pensiones, en el Comité respectivo.	-
9. Se recomienda solicitar a la Junta Directiva, la modificación del artículo 4 de la sesión número 9316 del 02 de marzo 2023, y se dé por recibido el informe presentado por esta	<i>"...Trasladar el "Proyecto estratégico para el desarrollo, implementación y control del Sistema de Gestión de Gobierno Corporativo de la CCSS" a la Secretaría de Junta Directiva</i>



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Dirección y cambiando de responsable dicha instrucción para que ene l (sic) acuerdo de Junta Directiva se instruya:

*y que a más tardar el mes de diciembre de 2023 se presente el Código de Gobierno Corporativo y Manuales para su aprobación”.*