



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

AOPER-0109-2023

15 de diciembre de 2023

RESUMEN EJECUTIVO

De conformidad con lo establecido en el plan anual de trabajo del Área Auditoría Operacional para el 2023, se realizó estudio de carácter especial con el propósito de evaluar la gestión de la Dirección de Planificación Institucional para el desarrollo de la planificación estratégica, táctica y operativa, en la Caja Costarricense del Seguro Social.

Los objetivos propuestos en la evaluación estuvieron orientados a determinar la existencia de un marco normativo para la ejecución de la planificación estratégica, táctica, operativa y para el desarrollo de proyectos a nivel institucional, comprobar la realización de las actividades sustantivas establecidas a nivel de Dirección, de las Áreas de Planificación Táctica y Operativa y de la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, así como, determinar el grado de implementación en la Institución del Sistema Integrado de Planificación NOVAPLAN.

Producto del estudio realizado se desprende que, resulta necesario fortalecer las actividades de control y evaluación ejercidas por la Dirección de Planificación Institucional, a efectos de que se logre garantizar la atención de los hallazgos y el cumplimiento de las recomendaciones que emite esa dirección en materia de planificación estratégica, táctica, operativa, y en cuanto al desarrollo de los proyectos a nivel institucional. Aunado a que se observó que la Dirección Planificación Institucional genera un total de nueve informes que van dirigidos a las autoridades superiores (Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva), mediante los cuales se presenta información respecto al seguimiento de los Planes Tácticos Gerenciales, Plan Anual Institucional, Programas y Proyectos Estratégicos, seguimiento acuerdos de Junta Directiva, entre otros, sin embargo, solamente el informe de seguimiento al Plan Anual Institucional genera acciones (acuerdos de Junta Directiva) a partir de los resultados evidenciados por esa dirección, para los restantes ocho informes no se establecen instrucciones.

Además, se observó que, según lo dispuesto en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012, son tres las actividades sustantivas que no se están realizando a nivel de dirección y que están relacionadas con el sistema de información y con el rol de asesoría técnica que debe ejercer esa dirección para orientar la toma de decisiones de la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva. Aunado, a que se identificó la necesidad de actualizar la estructura organizacional de esa dirección, la cual, fue establecida hace más de 10 años.

También se evidenció una cantidad significativa de actividades que están siendo atendidas por la Dirección, Áreas de Planificación Táctica como Operativa, y por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios que, no se encuentran contempladas en el manual de organización de esa unidad.

Por otra parte, se detectó la existencia de disposiciones internas (específicamente en materia de proyectos y planificación táctica), que se encuentran pendientes de oficialización y divulgación, aunado a que se observó que se cuentan con disposiciones que están listas para ser aplicadas, pero se está a la espera que las unidades reciban la correspondiente capacitación. Además, producto de un seguimiento realizado al oficio de advertencia AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo de 2023 referente a la utilización del Sistema Integrado de Planificación Novaplan, el cual, se emitió durante el desarrollo de la presente evaluación, se identificaron dos aspectos que se encuentran pendientes de resolver por la administración: a) la definición de la fecha de control y cierre del proyecto, y b) sobre la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de ese sistema.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

En atención a los resultados obtenidos en el presente estudio, se recomienda a la Presidencia Ejecutiva, se realicen las acciones que correspondan y se emita un recordatorio para la atención de lo dispuesto en el artículo 4°, acuerdos tercero y cuarto de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020.

A la Dirección de Planificación Institucional se le requirió proponer alternativas que coadyuven a garantizar la atención de los hallazgos y el cumplimiento de las recomendaciones que se giran a las diferentes unidades producto de las evaluaciones realizadas por esa dirección, que se realicen las acciones que correspondan en coordinación con la unidad técnica correspondiente a efectos de que se actualice el manual de organización de esa dirección y se revise su estructura. También se recomendó que se diseñe un cronograma de trabajo para la atención de las disposiciones internas en las que se encuentra trabajando la Dirección de Planificación Institucional. Asimismo, se recomendó que la Dirección de Planificación ejecute las acciones que correspondan según su ámbito de competencia, con la finalidad que se logren atender los dos aspectos que no han sido resueltos respecto a la utilización del Sistema Integrado de Planificación Novaplan, a saber; definición de la fecha de control y cierre del proyecto y sobre la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de ese sistema.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

AOPER-109-2023

15 de diciembre de 2023

ÁREA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, TÁCTICA Y OPERATIVA EN LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL GERENCIA GENERAL U.E. 1100 DIRECCIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL U.E. 2902

ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se efectuó de conformidad con el Plan Anual Operativo 2023 del Área de Auditoría Operacional.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión de la Dirección de Planificación Institucional para el desarrollo de la planificación estratégica, táctica y operativa en la Caja Costarricense del Seguro Social.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la existencia de un marco normativo para la ejecución de la planificación estratégica, táctica, operativa y para el desarrollo de proyectos a nivel institucional.
2. Comprobar la ejecución de las actividades sustantivas a nivel de Dirección, de Áreas de Planificación Táctica y Operativa y de la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.
3. Determinar el grado de implementación del Sistema Integrado de Planificación: NOVAPLAN en la Institución

ALCANCE

El estudio comprendió la revisión del marco normativo utilizado por la Dirección de Planificación Institucional para ejecutar la planificación estratégica, táctica y operativa y el desarrollo de proyectos en la institución (periodo 2022 - 2023), la revisión de las actividades sustantivas establecidas a la Dirección de Planificación Institucional según lo dispuesto en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012, así como evaluar el grado de avance del Sistema Integrado de Planificación Novaplan, periodo 2023.

La evaluación se realizó cumpliendo las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público emitidas por la Contraloría General de la República mediante la resolución R-DC-064-2014 y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público de la Contraloría General de la República, emitidas mediante resolución R-DC-119-2009.

METODOLOGÍA

Con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos, se aplicaron los siguientes procedimientos metodológicos:

- Revisión y análisis de documentación que sustenta la ejecución de actividades sustantivas establecidas a nivel de la Dirección de Planificación Institucional.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

- Revisión y análisis de documentación que sustenta la ejecución de las actividades sustantivas encomendadas al Área Planificación Táctica.
- Revisión y análisis de documentación que sustenta la ejecución de las actividades sustantivas establecidas al Área Planificación Operativa.
- Revisión y análisis de documentación que sustenta la ejecución las actividades sustantivas establecidas a la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.
- Revisión y análisis de documentación que fundamenta la atención de lo dispuesto en el oficio de advertencia AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo de 2023.

Cuestionarios

- Aplicación de cuestionario 01 “Verificación de Actividades Sustantivas” a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional.
- Aplicación de cuestionario 02 “Verificación de Actividades Sustantivas” al Licenciado Luis Diego Sandoval Salas, jefatura, Área Planificación Táctica.
- Aplicación de cuestionario 03 “Verificación de Actividades Sustantivas” al Licenciado Héctor Arias Mora, jefatura, Área Planificación Operativa.
- Aplicación de cuestionario 04 “Verificación de Actividades Sustantivas” a la MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.

Entrevistas:

- Entrevista aplicada a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección Planificación Institucional.
- Entrevista aplicada al Licenciado Luis Diego Sandoval Salas, jefatura, Área Planificación Táctica.
- Entrevista aplicada al Licenciado Henry Vargas Segura, jefatura a.i., Área Planificación Operativa.
- Entrevista aplicada a la MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.

MARCO NORMATIVO

- Ley General de Control Interno N°8292.
- Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012.
- Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- Lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 4°, acuerdos segundo, tercero y cuarto de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

ASPECTOS NORMATIVOS QUE CONSIDERAR

Esta Auditoría, informa y previene al Jerarca y a los titulares subordinados, acerca de los deberes que les corresponden, respecto a lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno, así como sobre las formalidades y los plazos que deben observarse en razón de lo preceptuado en los numerales 36, 37 y 38 de la Ley 8292 en lo referente al trámite de nuestras evaluaciones; al igual que sobre las posibles responsabilidades que pueden generarse por incurrir en las causales previstas en el artículo 39 del mismo cuerpo normativo, el cual indica en su párrafo primero:

“Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios. (...)”

ASPECTOS GENERALES

Organización de la Dirección de Planificación Institucional (DPI)

De conformidad con lo establecido en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012, la Dirección de Planificación Institucional se compone de dos Áreas: de Planificación Táctica y de Planificación Operativa, así como, dos Subáreas de Gestión Administrativa y Logística, y de Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.

A nivel de dirección se ejerce un direccionamiento estratégico y una rectoría del Sistema de Planificación Institucional, así como de los procesos y actividades sustantivas, se otorga asesoría técnica a las diversas autoridades de la Institución para el desarrollo efectivo de la planificación estratégica, táctica y operativa así como de los proyectos estratégicos de inversión.

El Área Planificación Táctica es la responsable de conducir, apoyar, coordinar y orientar el desarrollo de la planificación táctica en el ámbito institucional formulada por las gerencias, con el concurso de las áreas técnicas adscritas, con la finalidad de cumplir con las líneas estratégicas de acción establecidas por las autoridades superiores.

En cuanto al Área Planificación Operativa se le ha asignado la responsabilidad de conducir, apoyar, coordinar y orientar el desarrollo de la planificación operativa en el ámbito institucional, formulada por el nivel local donde se operativizan los procesos con la finalidad de cumplir con las líneas estratégicas de acción establecidas por las autoridades superiores.

A la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios se le ha encomendado la atención de requerimientos de Presidencia relacionados con la planificación, coordinación, control, evaluación, seguimiento y asesoría, para el soporte y la integración efectiva de los proyectos prioritarios asignados y los estudios técnicos específicos.

Planificación Estratégica

Según el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012, la planificación estratégica es un elemento básico que debe desarrollar toda organización y para que este sea efectivo, se requiere realizar un análisis de la situación prevaleciente en la organización y definir la dirección y los medios que permitan el cumplimiento de su misión y visión. A través de la planificación estratégica se identifican los factores externos e internos que afectan la gestión institucional y se establecen líneas de acción de largo plazo que orientan la planificación táctica y operativa.



Planificación Táctica

Se desprende de la Guía de Formulación del Plan Táctico Gerencial 2023-2027 que, la Planificación Táctica es un proceso específico de la planificación dentro de la CCSS, donde se definen las estrategias que seguirá cada gerencia para su desarrollo y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, y que es a través de este proceso que se crean las condiciones para la operacionalización de los lineamientos establecidos en la planificación estratégica. Se establece en la guía que, es una planificación orientada hacia la Gestión para Resultados, donde se toman decisiones y ejecutan acciones a nivel gerencial y su programación es de 5 años.

Plan Táctico Gerencial

Según la Guía de Formulación del Plan Táctico Gerencial 2023-2027, el Plan Táctico Gerencia es un instrumento de gestión que detalla el conjunto de objetivos y su desglose en proyectos y/o actividades que conducen al cumplimiento de la misión y visión institucional; que es una declaración formal de la ruta que seguirá el gerente para el desarrollo de los propósitos sustantivos de su gerencia. Se hace señalamiento que, para elaborar ese plan es recomendable que las gerencias contemplen otras herramientas de gestión como la prospectiva, la gestión para resultados, la gestión por proyectos, la gestión de riesgos y la innovación, de forma que utilicen las mejores herramientas de gestión según las buenas prácticas, que aseguren la obtención de los mejores resultados posibles de acuerdo con las necesidades a solventar y las posibilidades de la organización.

Planificación Operativa

A través de la planificación operativa se operativizan los procesos, con la finalidad de cumplir con las líneas estratégicas de acción establecidas por las autoridades superiores. Lo expuesto, según se establece en el Manual de Organización Dirección de Planificación Institucional (Actualización), marzo 2012.

SOBRE OTROS PRODUCTOS EMITIDOS POR ESTA AUDITORIA DERIVADOS DE LA PRESENTE EVALUACIÓN

Este Órgano de Fiscalización a partir de la ejecución del presente estudio, emitió adicionalmente los siguientes productos, que se describen a continuación:

- **AD-AOPER-0037-2023 del 22 de marzo de 2023 - Oficio de advertencia referente a la preparación del Plan Estratégico Institucional (PEI).**

Esta auditoría tuvo conocimiento que, la Institución no disponía de un Plan Estratégico Institucional (PEI), el cual debió entrar en vigor a partir de enero 2023.

A raíz de lo evidenciado, se llevó a cabo una reunión el pasado 15 de febrero del 2023, en la que participaron funcionarios de la Dirección de Planificación Institucional, con la intención de establecer cuáles eran las causas por las que no se disponía de un Plan Estratégico Institucional, entre las cuales, se citó que, la Institución ha venido trabajando en una base prospectiva estratégica (estudios a futuro). Adicionalmente, se incluyó información sobre una evaluación realizada por la Contraloría General de la República donde se abordó el tema de “visión de futuro” y se estableció una disposición a la Institución para que se incorporara la prospectiva dentro de la planificación estratégica, táctica y operativa. Además, el oficio de advertencia contiene un apartado de las metas que fueron encomendadas a la Institución en el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026.

Finalmente, a través de este oficio se advirtió a la administración, para que se resuelva con prontitud aquellos aspectos que se encuentran pendientes de finiquitar, a efectos que la Institución pueda disponer de ese instrumento orientador que es el Plan Estratégico Institucional, de manera que se definan las prioridades y los cursos de acción en aras del cumplimiento de los objetivos institucionales. Consecuentemente, se llevaran a cabo las acciones que correspondan para que, de igual manera, se elaboren y divulguen los planes tácticos



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

gerenciales, y se disponga a la brevedad posible de esa ruta a seguir por parte de las Gerencias en materia de salud y pensiones. Y no menos importante, se logre atender a través de estos planes los compromisos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2023-2026, 2026 Rogelio Fernández Güell, diciembre 2022.

- **AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo 2023 – Oficio de advertencia referente a la utilización del Sistema de Planificación Novaplan.**

Este Órgano de Fiscalización identificó varios aspectos relacionados con la utilización del Sistema Integrado de Planificación Novaplan que debían ser sujetos de análisis y revisión por la Administración Activa.

A través de ese oficio se presentó información relacionada con la licitación 2019LA-000009-1150 “Servicios Profesionales para Desarrollo de Sistema Integrado de Planificación, según demanda”, se incorporó un apartado que contenía los resultados obtenidos producto de la revisión efectuada sobre la implementación del Sistema Novaplan, donde se abordaron los siguientes aspectos; avance en el cronograma de trabajo del Proyecto, sobre el registro de la información en ese sistema, sobre la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento evolutivo de Novaplan, registro del sistema en el Catálogo Institucional de Aplicaciones Informáticas (CIAI), errores reportados por los usuarios del sistema Novaplan, disposiciones emitidas para la utilización de ese sistema, así como se presentó información sobre la percepción de los usuarios respecto a la utilización del sistema Novaplan.

En el documento se externó la preocupación de esta Auditoría en el sentido de que, desde el 2018 la Institución ha venido conceptualizando la automatización de estos procesos a través del sistema Novaplan, sin embargo, han transcurrido a próximamente cinco años y no se ha logrado concretar una versión en producción de los diferentes módulos efectuados y aplicable para todas las unidades ejecutoras de la Institución. Por otra parte, se identificó una alternativa de solución únicamente para terminar el desarrollo, la cual, consiste en recurrir a recursos por terceros con base en una contratación que actualmente tiene en ejecución la DTIC, no obstante, la Administración Activa a la fecha que se emitió el oficio de advertencia, no había determinado su viabilidad desde el punto de vista contractual, técnico y legal. Aunado a que, durante el proceso de implementación se evidenciaron elementos que no se encuentran alineados con las prácticas de puesta en marcha de soluciones de carácter institucional, entre otros aspectos.

HALLAZGOS

1. SOBRE LAS ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN Y CONTROL EFECTUADAS POR LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Se identificó la necesidad de fortalecer las actividades de evaluación y control efectuadas por la Dirección de Planificación Institucional como proceso de mejora en la gestión de la planificación estratégica, táctica, operativa y en cuanto a la ejecución de los proyectos a nivel institucional, según se explica a continuación:

Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios:

- El alcance del informe Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura correspondiente al II Semestre 2022 generado por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios no considera la ejecución de un seguimiento a fin de verificar que se hayan atendido los hallazgos y cumplido las recomendaciones que han sido dirigidas a las diferentes unidades en esta materia.
- Para el 2022 no se elaboró el Informe Ejecutivo correspondiente al IV Trimestre, el cual, debe dirigirse a la Junta Directiva con el propósito de presentar el avance global de la cartera de programas y proyectos estratégicos.



Área Planeación Táctica:

- El alcance del Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales emitido por el Área de Planificación Táctica, no consideró la ejecución de un seguimiento a fin de corroborar que se hayan atendido los hallazgos y cumplido las recomendaciones que han sido dirigidas a las diferentes unidades en esta materia.
- Para el periodo 2022 no se realizó la evaluación del Plan Estratégico Institucional (2019-2022).

Área Planeación Operativa:

- Se detectaron aspectos de mejora en el mecanismo utilizado por el Área de Planificación Operativa para evaluar los planes presupuestos.

Aunado a lo anterior, se determinó que, la mayoría de los informes que emite la Dirección de Planificación Institucional y que van dirigidos a las autoridades superiores no generan algún tipo de instrucción o acción de conformidad con los resultados obtenidos, tal y como se mostrará más adelante.

Lo evidenciado, es producto del análisis de los contenidos de los informes de evaluación elaborados por el Área de Planificación Táctica y de la Subárea de Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios adscritas a la Dirección de Planificación Institucional, así como en atención a lo señalado por las jefaturas a través de entrevistas.

Para una mejor comprensión, se procede a exponer con mayor detalle cada uno de los aspectos evidenciados en cuanto a las actividades de evaluación y control ejercidas por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, Áreas de Planificación Táctica y Operativa y respecto a la generación de informes que van dirigidos a la Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva

Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios:

1.1 Documento; Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura – Informe II Semestre -2022:

Mediante el documento “Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura – Informe II Semestre – 2022”, se presenta información sobre el estado de los proyectos que se encuentran incluidos en la cartera de proyectos de Puesta en Marcha desde la fase de formulación hasta la fase de ejecución.

Es importante mencionar que, la gestión estratégica de puesta en marcha consiste en realizar una revisión sistemática de los requerimientos del proyecto para agilizar la adecuada asignación de los recursos humanos, materiales y financieros por parte de las distintas Gerencias.

Producto de la evaluación efectuada por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios de la Dirección de Planificación Institucional en el segundo semestre del 2022, se evidenciaron hallazgos relacionados con el estado general de avance de la cartera de proyectos de puesta en marcha, y se establecieron un total de 17 acciones recomendativas para que fueran consideradas por cada involucrado según el componente del proceso de Puesta en Marcha, sin embargo, se determinó que, no se realizó un seguimiento a fin de constatar la atención de esos hallazgos así como el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por esa subárea, las cuales, se pueden visualizar con mayor detalle en el anexo 1.

Los hallazgos identificados por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios se detallan a continuación;



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Estado y condición general de los componentes integrados en la Comisión de Puesta en Marcha en la Fase de Ejecución en proceso de construcción y equipamiento:

En cuanto al estado y condición general de los componentes integrados en la Comisión de Puesta en Marcha de los proyectos en Fase de Ejecución en proceso de construcción y equipamiento, se obtuvieron entre otros los siguientes resultados;

CCSS-0109 Nueva Sede Hospital de Turrialba: La condición de los componentes de recurso humano y presupuesto se constituyeron en riesgo. Además, se evidenció un ajuste en las fechas de recepción definitiva del Proyecto.

Para mitigar el riesgo activo referente a la creación de plazas del proyecto según inicio del proceso y priorización de otras plazas, se le comunica y solicita a la Gerencia Promotora que, la necesidad de plazas se establezca conforme a la actualización del cronograma del proyecto.

Entre las actividades significativas, se cita que, se deberá ajustar la actualización del estudio de necesidades adicionales del presupuesto operativo y sus proyecciones, lo cual, actualmente se encuentra en proceso de desarrollo.

CCSS-0083 Nueva Sede Área de Salud Naranjo: La condición del componente de recurso humano se estableció en riesgo.

CCSS-0186 Nueva Sede Hospital Monseñor Sanabria: La condición de los componentes de infraestructura y equipamiento, recurso humano, seguridad y limpieza y TIC se constituyeron en riesgo.

Para mitigar el riesgo activo referente al plazo estimado para visado y permisos de construcción, se indica que, se amplió más de lo usual por parte de las entidades revisadoras, se estableció un seguimiento para el visado y permisos de construcción. Al respecto, se hace señalamiento en el informe supra citado que, en la última sesión del 2022 la DAI comunicó que ya estaban listos.

CCSS-0686 Centro Conjunto de Radioterapia, HSJD: Las fechas de entrega del proyecto debieron ajustarse.

Estado general de proyectos en proceso de Puesta en Marcha en Fase de Preinversión y Contratación:

Nuevo Hospital Nacional de Geriatria y Gerontología: El proyecto sufrió ajustes en el alcance, desarrollo y planificación de este.

Nuevo Hospital de Cartago: En cuanto al Plan de Implementación aprobado por Junta Directiva en diciembre del 2020, se hace señalamiento que, ese plan según el cronograma requiere de actualización, y que no se ha obtenido el plan de riesgos conforme según lo solicitado por la Gerencia General, el cual, forma parte del Plan de Implementación.

Nueva Sede Hospital de Golfito: Se indica que, el proceso de identificación y localización de los propietarios para concretar la debida notificación de la expropiación a éstos ha sido sumamente dificultoso y complicado, debido a la actitud hostil y de no colaboración por su parte, así como al cambio frecuente de propietarios de los derechos de la mencionada finca de previo a la presentación del mandamiento provisional de anotación ante el Registro Nacional.

Fortalecimiento de Hospital de Guápiles: Se expone al respecto, que en oficio GL-DPI-0923-2022, la Gerencia de Logística indica que no le corresponde a esa gerencia definir el Equipo Auxiliar de Lavandería para el Hospital de Guápiles; sino que esto corresponde a las Jefaturas de Lavandería de los Centros Médicos. Debido a lo anterior, la DAI procede a enviar el oficio GIT-DAI-3504-2022 al Hospital de Guápiles; solicitando que se remita la información respecto al Equipo Auxiliar de Lavandería. Adicionalmente a la solicitud de información enviada al



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

Hospital de Guápiles respecto al Equipo de Lavandería; se envía oficio GIT-DAI-3507-2022 a la Gerencia de Infraestructura, notificando que la información suministrada por la DPI no atiende el requerimiento de información respecto al Equipo Auxiliar de Lavandería solicitado por la DAI en oficio GIT-DAI2401-2022, solicitándose en este mismo oficio a la GIT que el proyecto continúe suspendido tal y como se había manifestado en oficios GIT-1549-2022 hasta tanto la DAI reciba la información completa requerida en cuanto al Equipo Auxiliar de Lavandería para el desarrollo del Programa Funcional.

Las 17 recomendaciones emitidas por la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios estuvieron orientadas a que, las Gerencias tengan un rol más participativo en la Comisión para que se logren operacionalizar los acuerdos definidos. En cuanto al tema de Infraestructura y Equipamiento se requirió la actualización de la información general del Proyecto en el SPIT previo a las sesiones de puesta en marcha, que se comunique a la Dirección de Planificación Institucional sobre los cambios aprobados en el alcance, tiempo y costo del proyecto, con el fin de poder gestionar en tiempo y forma los demás componentes del Proceso de Puesta en Marcha, que se estandarice y estructure la información suministrada por cada coordinador de proyectos en sus reportes en el SPIT, así como, se fortalezca el proceso de identificación, administración y gestión de los riesgos en la fase de ejecución de los proyectos, con el fin de disminuir el impacto ante una posible materialización de riesgos.

En cuanto al recurso humano se reitera atender lo dispuesto en el oficio GG-3536-2020, donde se instruye a la Gerencia Administrativa en conjunto con la Gerencia Médica que, para el proceso de asignación de plazas destinadas a proyectos, se deberá presentar ante el consejo una propuesta que permita agilizar y flexibilizar la asignación de recurso según la planificación específica de cada proyecto. En atención a lo dispuesto en el oficio supra citado se recomienda efectuar las gestiones correspondientes para la actualización y adaptación del proceso de asignación de plazas, considerando el escenario para proyectos diferenciándolo del proceso institucional. Asimismo, en materia de recursos humanos se recomendó actualizar los informes técnicos de identificación de necesidades de recurso humano, con el fin de que sean ajustados a las realidades del proyecto según versión final de diseño y construcción y que, conforme a la recepción de la priorización de plazas por parte de la Gerencia Médica, el Consejo Financiero deberá convocar a la brevedad posible para su validación respectiva, y así continuar con las actividades relacionadas al proceso de creación de plazas, con el fin de que estas sean dotadas en tiempo y forma según las necesidades del proyecto.

En otro orden de ideas, se requirió establecer los procedimientos generales por cada componente PEM, con el fin de delimitar las actividades a desarrollarse y a cumplir por cada involucrado, así como sus plazos de gestión en relación con el cronograma general del proyecto, que se identifiquen los riesgos asociados al Proceso de Puesta en Marcha de los proyectos según el catálogo institucional de riesgos, y con ello determinar su aplicabilidad para cada componente PEM por la instancia respectiva a nivel institucional, esto con el objetivo de su adecuada y oportuna gestión para disminuir su impacto ante una materialización, lo que a la vez servirá de base para su monitoreo transversal en las sesiones de la Comisión de Puesta en Marcha. También se recomendó que se actualice la Guía de Puesta en Marcha elaborada por la Dirección de Sistemas Administrativos en el año 2010 y que esta guía contemple los roles y responsabilidades que les compete a cada involucrado según el componente a articular desde PEM, así como se identifique la inclusión del tema de riesgos desde la perspectiva institucional (análisis de riesgos del proceso según el catálogo institucional), esto como un componente más a los actualmente integrados.

Por otra parte, se requirió fortalecer los canales de comunicación de Puesta en Marcha, con el fin de establecer los medios y responsables de la emisión de la información a la coordinación PEM, que se valore como iniciativa institucional el diseño e implementación de un sistema de información que permita la gestión integral del proceso de puesta en marcha, según sus componentes, se diseñe e implemente un sitio colaborativo común en SharePoint, en el que cada involucrado según su componente técnico tenga la responsabilidad de ingresar sus informes y documentación actualizada relacionada a cada proyecto. Y finalmente que, se promueva que la Gerencia de Infraestructura e Ingeniería aplique el proceso de entrega preliminar y definitiva que permita ser de apoyo para los involucrados e instancias participantes inclusive.

Según manifestó la MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, la razón por la cual no se dio seguimiento a las 17 recomendaciones antes citadas, se debe a que,



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

estos informes se remiten a las autoridades superiores y éstas a su vez podrían trasladar las recomendaciones a las unidades participantes para la atención respectiva, sin embargo, sobre este punto la MAP. Chavarría Loría, indicó que, desconoce si esas recomendaciones fueron atendidas por las unidades.

Por otra parte, se le consultó a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, mediante entrevista aplicada el 22 de noviembre del 2023, si la dirección da seguimiento a las recomendaciones establecidas en los informes o productos que se elaboran y que van dirigidos a las unidades a fin de promover la efectividad en materia de planificación, a lo que respondió lo siguiente;

“Por cargas de trabajo, la DPI no tiene las capacidades para darle seguimiento a las recomendaciones que genera en todos los espacios, informes o productos”.

La Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, al no dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones que se emitieron en el documento; Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura – Informe II Semestre -2022, no comprobó que se acataran las observaciones señaladas por esa subárea, a fin de poder garantizar que no se generara algún tipo de afectación en términos de costo, tiempo y calidad de los productos establecidos.

1.2 Informe Ejecutivo para la Junta Directiva del IV trimestre 2022 – Programas y Proyectos Estratégicos:

La Dirección de Planificación Institucional para el periodo 2022 no emitió el Informe Ejecutivo para la Junta Directiva correspondiente al IV trimestre sobre los Programas y Proyectos Estratégicos.

Estos informes se dirigen a la Junta Directiva y son revisados y validados previamente por la Gerencia General, incluyen el avance físico, financiero y los indicadores de alcance, tiempo, costos y riesgos de los programas y proyectos estratégicos.

Sobre el particular, se tuvo conocimiento que la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, mediante oficio PE-DPI-159-2022 del 1 de marzo del 2022, había establecido como fecha máxima de entrega del Informe Ejecutivo para la Junta Directiva correspondiente al IV trimestre 2022, el 20 de enero del año en curso.

La Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, en el artículo 4° de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020, adoptó los siguientes acuerdos en materia de proyectos;

“...ACUERDO SEGUNDO: *Se instruye a la Dirección de Planificación Institucional como encargado de dar seguimiento permanente a los proyectos estratégicos aquí expuestos, brindar acompañamiento técnico en materia de gestión de proyectos y presentar a esta Junta Directiva la hoja de ruta trimestralmente con el avance de cada uno de estos...”.* EI RESALTADO NO CORRESPONDE AL ORIGINAL.

ACUERDO TERCERO: *Congruente con lo instruido por este Órgano Superior en el acuerdo segundo, los encargados de cada proyecto estratégico deberán suministrar la información que requiera la Dirección de Planificación Institucional y acatar las recomendaciones emitidas por esa Dirección en cuanto a las buenas prácticas de gestión de proyectos.* EI RESALTADO NO CORRESPONDE AL ORIGINAL.

ACUERDO CUARTO: *Se instruye a la Gerencia General para que realicen una conducción integrada de los proyectos y agilice la entrega de los productos de cada uno, de modo que se cumpla con la planificación de lo mismos. Asimismo, deberá velar porque los programas o proyectos dispongan de las herramientas que le permitan una adecuada administración de los proyectos...”.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo VI: Normas sobre Seguimiento del SCI, en el inciso 6.1, señala;

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

Por otra parte, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, en el inciso 4.5.2. Gestión de proyectos, señala;

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes.

Las actividades de control que se adopten para tales efectos deben contemplar al menos los siguientes asuntos:

- a. La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación.*
- b. La designación de un responsable del proyecto con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto.*
- c. La planificación, la supervisión y el control de avance del proyecto, considerando los costos financieros y los recursos utilizados, de lo cual debe informarse en los reportes periódicos correspondientes. Asimismo, la definición de las consecuencias de eventuales desviaciones, y la ejecución de las acciones pertinentes.*
- d. El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.*
- e. La evaluación posterior, para analizar la efectividad del proyecto y retroalimentar esfuerzos futuros*

La razón por la cual no se generó el Informe Ejecutivo para la Junta Directiva del IV trimestre 2022 – Programas y Proyectos Estratégicos, se debió a que se tuvieron que atender una cantidad significativa de solicitudes provenientes de Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva, según lo comentó la MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Estratégicos.

Se debe tener presente que a través del seguimiento de los programas y proyectos estratégicos se logran identificar riesgos que podrían eventualmente afectar la ejecución de estos, para así poder adoptar las decisiones que correspondan por parte de las autoridades superiores.



Área de Planificación Táctica

1.3 Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales:

El Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales efectuado por la Dirección de Planificación Institucional, tuvo como finalidad recopilar las principales acciones realizadas por las gerencias durante el año 2022 respecto a la implementación de los Planes Tácticos Gerenciales.

Producto de la evaluación realizada por el Área de Planificación Táctica, se detectó entre otros aspectos que, un total de 24 metas presentaron un cumplimiento insuficiente.

Las metas que presentaron un cumplimiento insuficiente estuvieron orientadas a lograr una actualización e implementación del Sistema Automatizado de Apoyo a la Gestión Jurídica, que se ejecutara el Programa Rhuta 80/20 (fortalecimiento clima laboral – riesgos laborales), que se implementara el Sistema de Gestión de Transporte Institucional (GETI). Además se plantearon metas con el propósito de desarrollar propuestas de nuevas fuentes de financiamiento, que se llevaran a cabo estrategias de control de la morosidad (patronos activos y trabajadores independientes con mora).

También se propusieron metas para la asignación de presupuesto utilizando elementos prospectivos, para la construcción y equipamiento del Nuevo Hospital Monseñor Sanabria Martínez, respecto a la gestión de abastecimiento de bienes y servicios (% de vencimiento). Metas dirigidas a la implementación de estrategias para mejorar el nivel de servicio en la distribución de bienes y servicios a los centros de salud. Así como el planteamiento de metas relacionadas con el Plan de Atención Oportuna a la Salud de las Personas (plazo promedio espera para la realización de un ultrasonido) y con el Programa de Prevención y Control del VIH (cobertura personas que se sometieron a la prueba de tamizaje de detección del VIH).

Otras de las metas que presentaron un cumplimiento insuficiente estuvieron relacionadas con los proyectos de infraestructura social para el pueblo indígena (% avance obras Ebais Salitre y Gavilán), lo referente a servicios digitales en la gestión administrativa de pacientes, notificaciones de órdenes sanitarias y resultados negativos de pruebas Covid- 19. Por otra parte, se establecieron metas para lograr la oficialización de servicios de geriatría en hospitales y planificación de apertura en hospitales. Metas dirigidas a disminuir los tiempos de respuesta en el otorgamiento de pensiones por vejez y muerte, para aumentar el porcentaje de inversiones en el Mercado Internacional y Proyectos de Obra Pública. Por último, se planteó una meta a fin de implementar la estrategia de sostenibilidad financiera del IVM.

Esta auditoría observó que, de las 24 metas que presentaron un incumplimiento insuficiente, el 34% de esas metas (8), no se atendieron en su totalidad (cumplimiento 0.00%), cuyas actividades estuvieron relacionadas con; el fortalecimiento del clima laboral en la institución, la implementación de la ruta 80/20, propuestas de nuevas fuentes de financiamiento para el Seguro de Salud, asignación de presupuesto para ser utilizado en elementos prospectivos (hospitales), y metodología per cápita (áreas de salud), notificación de órdenes sanitarias, notificación de resultados negativos pruebas covid-19, oficialización de servicios de geriatría en hospitales nacionales y planificación de apertura en hospitales regionales, y aumento del porcentaje de inversiones en el mercado internacional y proyectos de obra pública.

En el anexo 2 se muestra el detalle de las 24 metas que presentaron un cumplimiento insuficiente por gerencia.

En vista de los resultados obtenidos en la evaluación efectuada por el Área de Planificación Táctica, se señaló lo siguiente en el Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales;

*“Se presentaron 24 metas con un resultado insuficiente (inferior a 80%), representando un 23,52% del total de indicadores programados en el año 2022; este alto porcentaje de metas insuficientes en cierta medida se ve influido por las modificaciones rechazadas durante el segundo semestre 2022. **Es***



necesario continuar desarrollando medidas correctivas para subsanar y minimizar los riesgos materializados. EL RESALTADO Y LA NEGRITA NO CORRESPONDEN AL ORIGINAL.

Derivado de esa evaluación, se consignaron en el informe, entre otras, las siguientes recomendaciones; Generar actividades contingenciales y remediales para enfrentar los efectos generados por la pandemia y el ataque en los sistemas informáticos en sus metas y actividades sustanciales, de forma tal que, la afectación sobre los usuarios de los servicios de salud y pensiones sea la mínima posible. Que se comunique a la Dirección de Planificación Institucional cualquier cambio realizado a los Planes Tácticos Gerenciales, producto de los acuerdos de Junta Directiva, directrices nacionales, entre otros. Que se continúe con la comunicación y coordinación entre la Dirección de Planificación Institucional y gerencias para la adecuada gestión de los procesos de planificación y que se cumpla con la fecha estipulada para la presentación de los informes.

Es importante mencionar que los resultados obtenidos por parte del Área de Planificación Táctica de la Dirección de Planificación Institucional producto de la evaluación realizada a los Planes Tácticos Gerenciales para el periodo 2022, fueron comunicados a la Presidencia Ejecutiva mediante oficio PE-DPI-750-2023 del 06 de setiembre del 2023. Entre los aspectos que fueron informados a la Presidencia Ejecutiva, se destacan los siguientes;

“...De acuerdo con la información suministrada, los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2022 que van desde el 76.4% al 90.01% de cumplimiento, los detalles con respecto al cumplimiento de las metas se presentan en el informe.

Adicionalmente, presenta un apartado sobre el avance de la Política de Sostenibilidad del Seguro de Salud con corte al segundo semestre 2022, elaborado por la Gerencia Financiera.

Finalmente, en el oficio PE-DPI-750-2023 del 06 de setiembre del 2023, se hace énfasis en que el ejercicio de rendición de cuentas es una oportunidad invaluable para mostrar lo actuado en la conducción de cada una de las gerencias de la Caja Costarricense de Seguro Social y así tomar decisiones en cuanto al rumbo de los planteamientos realizados”.

Sobre los resultados obtenidos producto de la evaluación efectuada por el Área de Planificación Táctica, se determinó que, no se llevó a cabo un seguimiento a fin de comprobar la atención de los aspectos señalados en esa evaluación, ni del cumplimiento de las recomendaciones. Aunado a lo anterior, tampoco se obtuvo evidencia documental de acciones que hayan realizado las gerencias para atender esos hallazgos.

Se consultó al Licenciado Luis Sandoval Salas, jefatura, Área Planificación Táctica, mediante entrevista aplicada el 13 de noviembre del año en curso, si se había realizado seguimiento a las recomendaciones insertas en el Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales, a lo que respondió;

“No se ha brindado seguimiento a las recomendaciones realizadas en el informe citado desde la DPI, el sentido de generar estos planes de mejora es que sean instrumentos funcionales dentro de lo que es el Sistema de Planificación, donde existen también los enlaces de planificación gerenciales. Por capacidad instalada es complicado destinar recursos a realizar esta función de seguimiento sobre seguimiento”.

Adicionalmente, se le preguntó a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, mediante entrevista aplicada el 22 de noviembre del 2023, si la dirección da seguimiento a las recomendaciones establecidas en los informes o productos que se elaboran y que van dirigidos a las unidades, a fin de promover la efectividad en materia de planificación, a lo que respondió lo siguiente;

“Por cargas de trabajo, la DPI no tiene las capacidades para darle seguimiento a las recomendaciones que genera en todos los espacios, informes o productos”.

Según lo dispuesto en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo, 2012, se le encomendó la siguiente función sustantiva al Área de Planificación Táctica;



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

“Controlar y evaluar el cumplimiento de los planes tácticos de la Institución, de conformidad con la información condensada y sistematizada disponible, con el propósito de determinar el cumplimiento de los mismos y retroalimentar la toma de decisiones de las autoridades correspondientes”.

Entre las razones que externa la Administración respecto al por qué no se les dio seguimiento a las recomendaciones insertas en el Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales, se cita que, existen enlaces de planificación gerenciales, y por un tema de capacidad instalada, ya que se les dificulta destinar recursos para realizar esta labor de seguimiento.

Preocupa a esta Auditoría que, la labor de evaluación ejercida por la Dirección de Planificación Institucional no esté alcanzando los efectos esperados, en términos de ejecución de medidas correctivas y realizar acciones para disminuir los riesgos, y que por el contrario, estos informes se hayan convertido solamente en compendios de información que suministran las gerencias en cuanto al cumplimiento de las metas, cuando en realidad lo que se pretende a través de estas evaluaciones, es una mejora continua en la gestión y que se utilice como un mecanismo de rendición de cuentas dentro del marco del Sistema de Planificación Institucional.

Además, siendo que esta evaluación corresponde al último año en que se encontraban en vigencia los planes tácticos gerenciales (2019-2022), no se logró constatar que, la administración haya logrado cumplir con lo propuesto para ese año, y que de ser necesario se valorara retomar algunos temas según su relevancia en los siguientes planes tácticos gerenciales que comenzarían a regir a partir del 2023.

1.4 Evaluación al Plan Estratégico Institucional correspondiente al periodo 2022:

La Dirección de Planificación Institucional para el periodo 2022 no llevó a cabo una evaluación del Plan Estratégico Institucional (2019-2022).

Es importante mencionar que, este tipo de evaluaciones tienen como finalidad identificar aspectos de mejora para así cumplir con los compromisos adquiridos por la institución.

A manera de referencia, para el periodo 2021 (año en que sí se efectuó esta evaluación), la Dirección de Planificación Institucional, se trazó los siguientes objetivos específicos al realizar ese estudio; determinar el grado de alineamiento (cuantitativo y cualitativo) de las Líneas de Acción Estratégicas que conforman el PEI, valorar el desempeño obtenido en la implementación de los compromisos asociados al PEI durante el 2021, identificar los riesgos que se asociaron al desempeño del PEI en el año 2021, determinar la vigencia de los Objetivos Estratégicos y las Líneas de Acción, analizar el impacto de la pandemia en el Plan Estratégico Institucional durante su implementación en el año 2021, así como identificar retos y aprendizajes presentados en el año 2021 en el PEI.

Ahora bien, se debe señalar que, producto de la evaluación efectuada al Plan Estratégico Institucional efectuada en el 2021 por parte de la Dirección de Planificación Institucional, se generaron una serie de observaciones a las que se les debió dar continuidad en el 2022, entre ellas;

En el apartado de 10. Conclusiones, para el hallazgo 1 Alineamiento y desempeño del PEI se indica: “Durante el 2021, el Plan Estratégico Institucional, obtuvo un alineamiento cualitativo alto y un alineamiento cuantitativo del 91,36%, este porcentaje obtenido a partir de las variables alineadas (74/81) **corresponde a generar una alerta sobre “es necesario mejorar”, ya que persisten 7 variables de intervención, de las cuales no se encontró evidencia de alineamiento...**”.

Además, en el apartado 11. Lecciones aprendidas, se establece;

1. Desde la evaluación anterior, se evidenció la importancia de la flexibilidad de la planificación, permitiendo adaptar la estrategia a la situación que vive la Institución. Sin embargo, a pesar de haber mejorado el alineamiento tanto como el desempeño, **se ve la importancia de mejorar la vinculación que realizan**



a las líneas de acción del PEI con las actividades de las diferentes unidades evaluadas, por tanto, es importante incrementar los procesos de acompañamiento a las Gerencias y Unidades Ejecutoras de Presidencia Ejecutiva desde la Gerencia General y la Dirección de Planificación Institucional con la intención de promover la mejora continua del proceso de alineamiento y operacionalización del Plan Estratégico Institucional. EI RESALTADO Y LA NEGRITA NO CORRESPONDEN AL ORIGINAL.

2. *Es importante indicar que la Institución a (sic) abocado sus recursos a la atención de la pandemia, logrando con éxito dar una atención adecuada a la persona usuaria, **sin embargo, el dejar la atención ordinaria al mínimo ha generado otras implicaciones que evidencian la necesidad de mejorar la resiliencia institucional para lograr disminuir el impacto negativo en los servicios.*** EI RESALTADO Y LA NEGRITA NO CORRESPONDEN AL ORIGINAL.

Finalmente, en el apartado 12. Recomendaciones, se expone lo siguiente;

Tomando en consideración las conclusiones y lecciones aprendidas, el equipo evaluador, propone las siguientes recomendaciones, a fin de mejorar y fortalecer el proceso de formulación y evaluación del Plan Estratégico. Cabe mencionar que la mayor parte de estas recomendaciones se propusieron desde la evaluación anterior, sin embargo, aún tienen vigencia y se mantienen para este periodo.

- **A la Presidencia Ejecutiva:** Continuar promoviendo el alineamiento del Plan Estratégico Institucional entre sus unidades ejecutoras adscritas, considerando las capacidades instaladas para plantear indicadores enfocados en resultados.
- **A la Gerencia General:** Continuar promoviendo el alineamiento del Plan Estratégico Institucional en los Planes Tácticos Gerenciales y de sus unidades adscritas, considerando las capacidades instaladas para plantear indicadores enfocados en resultados. Asimismo, Intensificar el acompañamiento para la formulación de compromisos intergerenciales de las líneas de acción estratégicas que requieren la participación de una o más gerencias.
- **A las Gerencias Institucionales:** Continuar fortaleciendo y mejorando el alineamiento de los planes con el Plan Estratégico Institucional considerando las líneas de acción estratégicas y las competencias establecidas en cada una de las gerencias. Por otra parte, mejorar la pertinencia de los compromisos en relación con las líneas de acción, lo cual implica fortalecer la calidad del alineamiento que hacen las gerencias, por cuanto, no solamente, es asociar o relacionar compromisos a líneas de acción, sino que los compromisos alineados, ejecuten y operacionalicen las líneas de acción en su totalidad.

En la misma línea se recomienda mejorar indicadores para enfocarlos más hacia los resultados y menos hacia la gestión interna.

- **A la Dirección de Planificación Institucional:** Una mayor orientación y acompañamiento a las gerencias y unidades de Presidencia y Gerencia General, así como la revisión de lineamientos que se otorgan para garantizar una mayor comprensión. Asimismo, considerar la información analizada en esta evaluación sobre vigencia de los objetivos del PEI 2019-2022 en la formulación del nuevo Plan Estratégico Institucional.

Como se puede apreciar, producto de la evaluación realizada en el 2021 al Plan Estratégico Institucional (2019-2022), se identificaron varios aspectos a los que se les debió dar seguimiento, entre ellas; la existencia de al menos 7 variables de intervención que no habían sido alineadas, también se reiteró la importancia de incrementar los procesos de acompañamiento para promover la mejora continua del proceso de alineamiento y operacionalización del Plan Estratégico Institucional. Además, se emitieron cuatro recomendaciones dirigidas a la Presidencia Ejecutiva, a la Gerencia General, a las Gerencias Institucionales, así como a la Dirección de Planificación Institucional, a las cuales, no se les dio seguimiento en el 2022.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

El Licenciado Luis Diego Sandoval Salas, jefatura, Área de Planificación Operativa, mediante entrevista aplicada el 13 de noviembre del 2023, manifestó que, la razón por la cual no se llevó a cabo la evaluación del Plan Estratégico Institucional correspondiente al periodo 2022, obedeció a que, fue el último año de vigencia de los planes tácticos y del plan estratégico y los esfuerzos se concentraron en la formulación del nuevo plan estratégico y los planes tácticos gerenciales.

Si bien es cierto, la administración indica que en el 2022 sus esfuerzos se concentraron en la formulación del nuevo plan estratégico y planes tácticos gerenciales, no se puede desatender todos aquellos hallazgos que se han evidenciado en materia de planificación y que deben corregirse, a fin de lograr un adecuado alineamiento y operacionalización del Plan Estratégico Institucional, mejorar la resiliencia institucional para lograr disminuir el impacto negativo en los servicios, tal y como fue expuesto en la evaluación realizada en el 2021.

Área Planificación Operativa

1.5 Sobre el mecanismo utilizado por el Área de Planificación Operativa para evaluar los planes presupuestos:

Se detectaron aspectos de mejora en el mecanismo utilizado por el Área de Planificación Operativa para evaluar los planes presupuestos, por cuanto; el Área de Planificación Operativa, no genera un informe, mediante el cual, se puedan visualizar los resultados de la evaluación que efectúa esa área, en su lugar, lo que se realiza es una revisión de los planes presupuesto de manera directa a través de un sitio colaborativo "Share Point". Aunado, a que, como respaldo documental de esas evaluaciones, lo que se observó fue el envío de correos electrónicos que se gestaron entre los funcionarios involucrados en ese proceso.

Además, es importante mencionar en cuanto al envío de esos correos electrónicos que, no se logró identificar de forma clara y precisa, quiénes son los responsables de revisar y aprobar los archivos que sustentan ese seguimiento, y la ejecución financiera, siendo que lo que se observa en los correos son las siguientes anotaciones;

*"Los archivos correspondientes al seguimiento del plan fueron revisados y aprobados de conformidad por los **enlaces del nivel regional, gerencial o institucional, en su nivel de competencia**". EL RESALTADO Y LA NEGRITA NO CORRESPONDE AL ORIGINAL.*

*En lo que respecta a la ejecución financiera, los archivos fueron revisados por los **enlaces del nivel regional, gerencial o institucional**. EL RESALTADO Y LA NEGRITA NO CORRESPONDE AL ORIGINAL.*

Producto de las indagaciones efectuadas por esta Auditoría, se determinó que, para llevar a cabo el proceso de seguimiento a los planes presupuestos, las unidades a nivel institucional aplican la metodología diseñada para estos efectos, a saber; "Procedimiento Técnico para el Seguimiento Plan Presupuesto", este procedimiento contempla el análisis de la ejecución física (semestralmente), a través del cumplimiento de los objetivos y metas, así como los aspectos referentes a la ejecución presupuestaria y la justificación de las desviaciones de las diferentes subpartidas presupuestarias.

Al Área de Planificación Operativa le corresponde revisar los planes presupuesto de las siguientes 13 unidades:

- Junta Directiva
- Presidencia Ejecutiva
- Auditoría Interna
- Dirección de Planificación Institucional
- Dirección Actuarial y Económica
- Dirección de Contralorías de Servicios de Salud



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

- Gerencia General
- Gerencia Médica
- Gerencia de Pensiones
- Gerencia Financiera
- Gerencia de Infraestructura y Tecnologías
- Gerencia de Logística
- Gerencia Administrativa

Al respecto, el Licenciado Henry Vargas Segura, jefatura a.i., Área de Planificación Operativa, aclaró lo siguiente;

“...el Área de Planificación Operativa es la encargada de revisar los informes de seguimiento del Plan Presupuesto de las 13 unidades citadas anteriormente, ya que de acuerdo con lo establecido en el Sistema de Planificación Institucional, el resto de las unidades ejecutoras de país son revisadas por los enlaces de planificación gerenciales, de red, regionales y locales según corresponda, de forma que los superiores jerárquicos revisan a sus unidades adscritas.

No obstante lo anterior, el Área de Planificación Operativa es responsable de generar la normativa y metodologías relativas a la formulación, modificaciones y seguimiento del Plan Anual a nivel nacional, entre lo que corresponde capacitar, acompañar, direccionar y asesorar a todas las unidades del país en esta materia, así como a los enlaces de planificación, lo que genera una carga importante en este proceso sustantivo y consumo importante del tiempo efectivo.

Además, sobre el sitio colaborativo utilizado para realizar la revisión de los planes presupuestos, el Licenciado Henry Vargas, añadió lo siguiente mediante entrevista aplicada el 16 de noviembre 2023;

“...Se aporta el correo de flujo de trabajo de la herramienta SharePoint donde los archivos correspondientes al seguimiento fueron revisados y avalados de conformidad por los enlaces del nivel regional, gerencial o institucional, en su nivel de competencia (aprobación técnica del Área de Planificación Operativa) así como los correos donde se suministró asesoría a la Presidencia Ejecutiva, por ejemplo...”.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo III: Normas sobre Valoración del Riesgo, establece en el inciso 3.3. Vinculación con la planificación institucional, lo siguiente;

La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.

Esta situación obedece a que, en el Área de Planificación Operativa se resolvió ejecutar la revisión de los planes presupuestos de las 13 unidades asignadas a esa dirección de forma directa en el sitio colaborativo “Share Point”.

Dado que el mecanismo utilizado por el Área de Planificación Operativa para revisar los planes presupuesto de las 13 unidades asignadas se realiza de forma directa en un sitio colaborativo, no se genera ningún tipo de informe que le permita a las autoridades correspondientes de manera formal, tener conocimiento de las



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

oportunidades de mejora identificadas por el Área de Planificación Operativa al momento de revisar los planes presupuesto de sus unidades, ni cuáles fueron las acciones correctivas que se recomendaron a efectos de que no repitan en el futuro.

1.6 Sobre los informes que genera la Dirección de Planificación Institucional y que van dirigidos a las autoridades superiores:

De conformidad con lo expuesto por la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación, mediante entrevista aplicada el 30 de noviembre del año en curso, se determinó que no todos los informes que emite esa dirección y que van dirigidos a las autoridades superiores generan algún tipo de instrucción o acción en atención a los resultados obtenidos en sus evaluaciones y/o seguimientos efectuados:

El detalle de lo expuesto se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 1. Tratamiento que se le brinda a los informes que genera la Dirección de Planificación Institucional y que se dirigen a las autoridades superiores.

Informe	Presidencia	Junta Directiva	Tratamiento del informe
Informe Evaluación PEI (Anual)	X		No se han generado instrucciones.
Informe Seguimiento Planes Tácticos (semestral)	X		No se han generado instrucciones.
Informe Seguimiento PAI (semestral)	X	X	Se conoce por JD y se generan acuerdos
Informe Seguimiento PND	X		No se han generado instrucciones.
Informe Seguimiento Programas y Proyectos Estratégicos (trimestral)	X	X	No se ha agendado en JD desde diciembre 2021.
Informe de proyectos de Puesta en Marcha (semestral)	X		No se han generado instrucciones.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

Informe Seguimiento Acuerdos Junta Directiva		X	No se han generado instrucciones. La Presidencia solicitó trabajar en una estrategia para reducir la cantidad de acuerdos vencidos.
Informe Seguimiento DFOE's CGR	X	X	No se han generado instrucciones.
Informe de Riesgos de Programas y Proyectos Estratégicos.	X		No se han generado instrucciones.

Origen: Entrevista aplicada el 30 de noviembre del 2023 a la Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la Dirección de Planificación Institucional emite nueve informes que van dirigidos a las autoridades superiores, mediante los cuales, se presenta información respecto al seguimiento de los Planes Tácticos Gerenciales, Plan Anual Institucional, Programas y Proyectos Estratégicos, seguimiento acuerdos de Junta Directiva, entre otros, sin embargo, solamente el informe de seguimiento al Plan Anual Institucional genera acciones (acuerdos de Junta Directiva) a partir de los resultados evidenciados por esa dirección, para los restantes ocho informes no se establecen instrucciones.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, establecen en el inciso 4.5.1 Supervisión constante, lo siguiente;

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.

El que la mayoría de los informes que van dirigidos a las autoridades superiores no generen algún tipo de acción a partir de los resultados obtenidos, podría obedecer a que la Dirección de Planificación Institucional realiza principalmente las recomendaciones que van dirigidas a los responsables de los programas y proyectos, y no contempla propuestas de acuerdo o acciones de mejora específicamente para la atención a los hallazgos evidenciados a fin de que, sean valoradas por la Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva según corresponda.

Preocupa a este Órgano de Fiscalización, que a través de estos informes que emite la Dirección de Planificación Institucional se han expuesto hallazgos relevantes sobre la gestión de los programas y proyectos estratégicos a



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

nivel institucional, los cuales, deben ser analizados, para que así se adopten las acciones correctivas que sean necesarias.

Finalmente, sobre lo evidenciado en cuanto a las actividades de control y evaluación que lleva a cabo la Dirección de Planificación Institucional, se adiciona el hecho de que, para el 2023 no ha sido posible disponer del acompañamiento de la Gerencia General en cuanto a dar seguimiento de estos programas y proyectos estratégicos, debido a los ajustes en la organización interna que se han suscitado en esa gerencia, tal y como lo expuso la Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, mediante entrevista aplicada el 30 de noviembre del 2023;

“Desde el año 2020 al semestre de 2022, la Gerencia General coordinó con Dirección de Planificación las actividades relacionadas al seguimiento de Programas y Proyectos estratégico (sic), para ello participó en las reuniones de seguimiento, de vinculación, revisiones previas a la presentación de informes en JD y como parte de la conducción de los mismo se realizaban reuniones con el Gerente para atención de temas claves para el avance de los proyectos. En el año 2023, dados ajustes en la organización interna de la Gerencia no ha sido coordinar este tipo de actividades”.

2. SOBRE LA NO EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES SUSTANTIVAS ENCOMENDADAS A LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Se determinó que a nivel de dirección no se llevan a cabo tres actividades sustantivas que se encuentran establecidas en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo - 2012.

El detalle de las tres actividades que presentan la condición antes descrita, se transcriben a continuación;

- *“Diseñar, mantener y actualizar el Sistema de Información Estratégica para la toma de decisiones de los niveles superiores, según las necesidades y requerimientos institucionales, a efecto de retroalimentar el Sistema de Planificación Institucional y facilitar la toma de decisiones de la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva”.*
- *“Participar, otorgar soporte y asesoría técnica en materia de planificación y políticas institucionales al Consejo de Planificación Institucional y autoridades superiores, de acuerdo con los requerimientos definidos, a efecto de orientar la toma de decisiones”.*
- *“Dirigir y participar activamente en el Comité Técnico de Planificación Institucional, a partir de la coordinación de actividades relacionadas con la planificación institucional y la programación de proyectos estratégicos de inversión, con el propósito de lograr la unicidad de criterios en estas materias, facilitar su implementación, orientar y apoyar la toma de decisiones de la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva y promover la efectividad de la gestión de la Institución”.*

En cuanto a las tres actividades que no se están realizando a nivel de dirección, se obtuvo la siguiente información adicional:



2.1 Sobre la actividad sustantiva relacionada con el diseño, mantenimiento y actualización del Sistema de Información Estratégica:

La Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional a través de un cuestionario que aplicó esta Auditoría, anotó que, en cuanto a la actividad sustantiva referente al diseño, mantenimiento y actualización del Sistema de Información Estratégica, para la toma de decisiones de los niveles superiores, no se está realizando, y expuso lo siguiente;

“El sistema información se viene (sic) desarrollando, lleva por nombre Novaplan y se espera que salida en producción sea para julio 2024”.

Siendo que el sistema de información se viene desarrollando, tal y como lo señaló la Ing. Peraza Solano, interesó conocer a esta Auditoría a través de cuál sistema de información se realiza por ejemplo, el ejercicio de vincular la planificación institucional con el Plan Nacional de Desarrollo y otras políticas nacionales y sectoriales.

Al respecto, la Ing. Peraza Solano, brindó la siguiente respuesta;

“Actualmente las metas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como los compromisos adquiridos por la Caja Costarricense de Seguro Social establecidos en las políticas nacionales y sectoriales, son operacionalizados por las unidades ejecutoras en el Plan Presupuesto.

Para el año 2022, la formulación del Plan Presupuesto se realizó de forma mixta tanto en las herramientas habituales como en Novaplan, dado que para último la idea fue implementarlo de manera gradual.

El ejercicio de vinculación de la planificación institucional con el Plan Nacional de Desarrollo y otras políticas nacionales y sectoriales, así como de otros compromisos se ejecuta en dos vías:

- Por un lado, en Novaplan se dispone de un catálogo de indicadores, en el cual se establece de forma obligatoria los compromisos que pertenecen o están directamente relacionados con los instrumentos de planificación superior, entre los que destacan el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional, políticas, prioridades de las autoridades superiores entre otros requerimientos.*

En esta vía, la unidad ejecutora recibe de forma precargada en su plan estos indicadores y por tanto, está en la obligación de programarlo, logrando así vincular la planificación institucional. Este tipo de indicadores precargados no pueden modificarse por las unidades ejecutoras, pues requieren consolidarse para rendir cuentas posteriormente en el Plan Nacional de Desarrollo u otros planes según corresponda

- La segunda opción es vincular los indicadores generados desde el nivel local en la unidad ejecutora. Para este efecto, en la ficha de indicador de Novaplan se ha elaborado un apartado de alineamiento, desde donde es posible vincular las metas con una variedad de instrumentos del nivel superior...”.*

2.2 Sobre las actividades sustantivas referentes a la participación en el Comité Técnico de Planificación Institucional y otorgar soporte y asesoría técnica en materia de planificación y políticas institucionales al Consejo de Planificación Institucional y autoridades superiores:

Las dos restantes actividades sustantivas que no se están ejecutando a nivel de dirección están relacionadas con dos figuras; la de un Consejo de Planificación Institucional y la de un Comité Técnico de Planificación Institucional.

En cuanto al Consejo de Planificación Institucional, la Ing. Peraza Solano, informó que ese consejo no se encuentra activo, al respecto, llamó la atención de esta Auditoría consultar desde cuándo se encuentra inactivo ese Consejo de Planificación y si se conocen las razones por las cuales dejó de funcionar, a lo que la Ing. Peraza Solano, informó lo siguiente;



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

“El Consejo de Planificación solamente sesionó dos veces, 07 de junio de 2017 y 25 de octubre de 2017. Posterior a esa fecha desconozco porque el anterior Director no lo convocó, en mi caso cuando asumo el recargo de la Dirección de agosto 2019 a abril de 2022, no consideré tener las potestades para dicha convocatoria.

Posteriormente cuando se me nombra oficialmente en abril de 2022, la Dirección de Planificación entró en proceso de reestructuración con el PRONC, el cual dentro de otras funciones analizaría la pertinencia de mantener dicho Consejo o si se debería redefinir, sin embargo el tema de reestructuración fue suspendido. Para el año 2024, la DPI continuará con la propuesta de fortalecimiento del Sistema de Planificación, donde podremos darle continuidad al análisis que se hace de dicho Consejo”.

Aunado a lo evidenciado, se identificó la necesidad de actualizar la estructura organizacional de la Dirección de Planificación Institucional, en atención a lo expuesto por la Ing. Susan Peraza Solano, mediante entrevista aplicada el 30 de noviembre del año en curso, al consultársele si se han generado acciones a efectos de actualizar esa estructura organizacional y sobre lo que se pretende con esa nueva propuesta de estructura, a lo que respondió;

“En el 2018 la Junta Directiva de la CCSS tomó un acuerdo de integrar un equipo de preinversión para los proyectos de la institución adscrito a la Dirección de Planificación (sic), pero el tema no se concretó porque quedó supeditado al PRONC.

En el año 2021-2022 se trabajó junto con el PRONC en una propuesta para fortalecer el proceso de gestión de proyectos, considerando (sic) como modelo la gestión de una oficina de proyectos. Dicha propuesta paso por la conformación de una Dirección o una Subdirección de Proyectos adscrita a la DPI, la propuesta que avanza fue la de crear una Dirección nueva que fue presentada en la Comisión de JD con todos criterios positivos (sic) para su implementación, posteriormente el proyecto se suspende y la propuesta no avanzó más.

En el 2022 se inició el proceso de reestructuración de la Dirección de Planificación con el PRONC, el cual fue suspendido (sic) a la prioridad que se le dio por parte del proyecto.

La Dirección de Planificación Institucional requiere de una estructura fortalecida y potenciar su funcionalidad, eficiencia y optimizar de sus capacidades internas, lo cual permite impulsar procesos de innovación y mejora de la planificación, así como la aplicación de buenas prácticas que garanticen disponer de una planificación institucional ajustada a las nuevas corrientes de pensamiento estratégico y evolucionar de una estructura basada en niveles de planificación a una conformada por procesos iniciando con el proceso prospectivo-estratégico, en el cual se establece el direccionamiento para posteriormente desarrollar el proceso de formulación de los diferentes instrumentos de planificación institucional, los cuales son sometidos durante su ejecución al proceso de seguimiento y evaluación. Dicha propuesta debe integrar la gestión de proyectos como proceso complementario que permite planificarlos, darles seguimiento y evaluarlos a través de la administración del portafolio de proyectos, como instrumento que prioriza proyectos que permiten el logro de los objetivos estratégicos”.

La Ley General de Control Interno en el Capítulo III La Administración Activa, Sección I, 1. Deberes del jerarca y los titulares subordinados, Artículo 12. Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, inciso a, establece:

a) *Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo IV: Normas Generales, señalan en el inciso 1.2. Objetivos del SCI, punto d, lo siguiente;



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

“...d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. El SCI debe contribuir con la institución en la observancia sistemática y generalizada del bloque de legalidad...”.

Las razones por cuales no se están realizando esas tres actividades sustantivas se exponen a continuación;

Respecto al Sistema de Información Estratégica, la administración viene trabajando en su desarrollo (NOVAPLAN), se espera que su salida a producción sea para julio 2024.

En cuanto a las dos restantes actividades sustantivas que no se están ejecutando y que están relacionadas con la participación en el Comité Técnico de Planificación Institucional y otorgar soporte y asesoría técnica en materia de planificación y políticas institucionales al Consejo de Planificación Institucional y autoridades superiores, la razón obedece a que, se indica que el Comité y el Consejo de Planificación se encuentran inactivos. Adicionalmente se informa por la administración que, si se logra continuar con el proceso de reestructuración del PRONC (el cual actualmente se encuentra suspendido), se podría estar analizando la pertinencia de mantener ese consejo.

Respecto a la estructura organizacional vigente de la Dirección de Planificación Institucional, ésta no ha sido ajustada debido a que la propuesta fue incluida en el proyecto de reestructuración, y este se encuentra suspendido.

Se debe tener presente que esas tres actividades sustantivas fueron establecidas debido al rol específico que desempeña la Dirección de Planificación Institucional en cuanto a la gestión estratégica, táctica y operativa y de asistencia técnica profesional. Al no llevarse a cabo esas tres actividades no se puede garantizar que se disponga de un sistema de información robusto que coadyuve a la toma de decisiones a los niveles superiores, sin dejar de mencionar que, al no encontrarse activos el Consejo de Planificación como el Comité a nivel institucional, la Dirección de Planificación Institucional pudo haber dejado de desempeñar un rol más proactivo a efectos de brindar soporte, asesoría técnica así como lograr unicidad de criterios en esta materia para apoyar la toma de decisiones de la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva.

El mantener la misma estructura organizacional por más de 10 años no permite garantizar que en materia de planificación se estén aplicando las nuevas corrientes de pensamiento estratégico, tal y como lo comentó la Ing. Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional.

3. DESARROLLO DE ACTIVIDADES QUE NO SE ENCUENTRAN CONTEMPLADAS EN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Se identificó la existencia de actividades que se realizan a nivel de dirección, de áreas y subárea, que no se encuentran contempladas en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo -2012.

Lo anterior, según lo consignado en cuatro cuestionarios que fueron aplicados por esta Auditoría a las jefaturas de esa dirección con el propósito de verificar la ejecución de las actividades sustantivas.

Seguidamente, se describen las actividades que se realizan en la Dirección, en las Áreas de Planificación Táctica y Operativa, así como en la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios que presentan esa condición.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

Tabla 2. Actividades ejecutadas por la Dirección, Áreas de Planificación Táctica y Operativa, y Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios que no se encuentran contempladas en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo -2012.

Dirección/Área/Subárea	Descripción actividad
Dirección	<p>Asesoría y apoyo en proyectos e iniciativas de alcance institucional (REDICO, PRONOC, PFPSS, DFOEs).</p> <p>Presentaciones Presidencia Ejecutiva.</p> <p>Atención temas delegados por Presidencia Ejecutiva (Cooperación Internacional, OCDE, Políticas Públicas, entre otros).</p>
Área Planificación Táctica	<p>Se realizan funciones de prospectiva, sistematización de este proceso.</p> <p>Proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional, evaluación anual del Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Asesorías y acompañamiento en los procesos de formulación de políticas institucionales y operativas, revisión de las propuestas de política para la emisión del criterio técnico correspondiente.</p> <p>Gestión de solicitudes OCDE; divulgación de información proveniente de este órgano, atención de requerimientos de información, revisión de informes, entre otras gestiones.</p> <p>Apoyos a la Dirección: redacción del informe de gestión institucional en el marco de las actividades del primero de mayo, gestión de la aplicación del índice de capacidad de gestión de la CGR, gestión de aplicación de instrumento de Actividades Científicas y Tecnológicas del MICITT, atención disposiciones de la Contraloría General de la República, Auditoría Interna, apoyo en temas de cooperación internacional, atención de requerimientos asociados a políticas externas, entre otros.</p> <p>Verificación: Se realiza informe de verificación de metas de los Planes tácticos Gerenciales</p> <p>NOVAPLAN: Se participa en proceso de Automatización del sistema de planificación institucional.</p> <p>Representaciones institucionales y de dirección en equipos de trabajo como el SINCA, Normas MICITT, Investigación y otros.</p>
Área Planificación Operativa	<p>Coordinación y asignación de recurso humano para el desarrollo del sistema NOVAPLAN.</p> <p>Desarrollo metodológico e implementación de la prospectiva a nivel institucional.</p> <p>Desarrollo metodológico e implementación de la Planificación de Red.</p>



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

Subárea Soporte e
Integración de Proyectos
Prioritarios

Desarrollo metodológico e implementación del nuevo esquema de evaluación del desempeño (Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas).

Coordinación del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional.

Estudios específicos solicitados por autoridades institucionales.

Seguimiento del banco de iniciativas.

Elaboración e integración de estudios de preinversión (análisis, comparación de datos, elaboración de los siguientes apartados; diagnóstico, administrativo – legal, riesgos, análisis financiero y evaluación económica).

Planes de trabajo, informes de gestión de programas y proyectos.

Definición de funciones del Consejo Tecnológico.

Planes de riesgos.

Elaboración de metodologías de riesgos.

Origen: Cuestionarios aplicados a la directora, jefaturas de áreas de Planificación Táctica y Operativa, jefatura Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios de la Dirección de Planificación Institucional.

Adicionalmente, el Licenciado Héctor Arias Mora, jefatura, Área Planificación Operativa, mediante cuestionario aplicado por esta Auditoría, externó los siguientes comentarios relacionados con las actividades adicionales que se realizan en esa área:

“En los últimos años se ha presentado una creciente demanda de tareas de alta complejidad, las cuales han tenido que ser asumidas con la misma cantidad de recurso humano, los cuales además ostentan plazas profesionales de distintos perfiles, siendo lo correcto en primer (sic) instancia fortalecer el equipo en términos de cantidad y también en el nivel del perfil profesional para que las cargas puedan ser adecuadamente distribuidas.

La capacidad actual (cantidad de RRHH y perfiles profesionales) del área, limita en alguna medida la posibilidad de fortalecer los espacios de mejora, desarrollo, investigación e innovación, como procesos permanentes y sistemáticos. Los esfuerzos generados si bien buscan contribuir de forma positiva en la planificación institucional, requieren ser complementados con otros que coadyuven a materializar transformaciones relevantes en torno a los procesos de planificación.

De igual forma existen funciones que están siendo abordadas por demanda, ejemplo de ello algunas capacitaciones y la mayoría de asesorías, siendo de suma importancia fortalecer estos espacios, para potenciar las capacidades de planificación en todos los niveles, tarea que se ha visto limitada por las capacidades descritas.

Otro elemento importante a considerar es el rezago en la actualización del ordenamiento organizativo y funcional, producto de los limitados avances del proceso de reestructuración, que ha imposibilitado gestar una organización para la DPI sobre la base de procesos y no entorno a instrumentos estratégicos, tácticos y operativos, este reordenamiento contribuiría mejorar la gestión de la DPI.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Considerando los elementos anteriores, existe un desequilibrio entre la oferta relacionada a la capacidad existente en el área con respecto a la demanda de servicios, mismos que son requeridos en todos los niveles de la CCSS así como por órganos externos, con los cuales se trazan compromisos de índole institucional”.

La Ley General de Control Interno en el Capítulo III La Administración Activa, Sección I, 1. Deberes del jerarca y los titulares subordinados, Artículo 12. Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, inciso a, establece:

a) *Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo I: Normas Generales, señalan en el inciso 1.2. Objetivos del SCI, punto d, lo siguiente:

“...d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. El SCI debe contribuir con la institución en la observancia sistemática y generalizada del bloque de legalidad...”.

Además, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, establecen en el inciso 4.5. Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones, indica:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2...

Entre las causas que podrían estar generando que se desarrollen actividades que no se encuentran contempladas dentro del Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional (Actualización) Marzo -2012, se citan en términos generales que, se debe a una creciente demanda de actividades de alta complejidad, las cuales, han tenido que ser asumidas con la misma cantidad de recurso humano.

Y que debido a ello, se podría estar presentando un desequilibrio entre la oferta relacionada a la capacidad existente con respecto a la demanda de servicios que son requeridos en todos los niveles de la CCSS, así como por órganos externos, con los cuales se trazan compromisos de índole institucional.

4. SOBRE LAS DISPOSICIONES INTERNAS DISEÑADAS PARA EL DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN TÁCTICA Y DE LOS PROYECTOS

Se determinó la existencia de disposiciones internas que han sido diseñadas por la Dirección de Planificación Institucional para el desarrollo de la planificación táctica y para brindar soporte a los proyectos que se encuentran pendientes de oficialización y divulgación.

Aunado a lo anterior, se observó que existen disposiciones que, a pesar de haberse oficializado y divulgado, requieren de una capacitación para que se puedan aplicar a nivel institucional.

Se detalla a continuación el estado de las disposiciones internas que todavía no han sido oficializadas ni divulgadas para su respectiva implementación.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Tabla 3. Estado de las disposiciones internas que se han diseñado para el desarrollo de la planificación táctica y para el soporte e integración de los proyectos prioritarios que se encuentran pendientes de oficialización y divulgación.

Periodo 2022-2023

Disposición interna	Estado del documento
Política Institucional en Dirección y Gestión de Portafolios, Programas y Proyectos (abril, 2014).	Pendiente actualizar
Guía metodológica para estudios de pre-inversión en proyectos de TIC (mediana y alta complejidad)	En proceso
Guía para la gestión de integración de los Proyectos de Puesta en Marcha	En proceso
Guía de evaluación ex post de proyectos	Pendiente revisión
Gobernanza de programas y proyectos estratégicos	Iniciada
Guía metodológica para el monitoreo y seguimiento de programas y proyectos estratégicos	Pendiente actualizar
Guía de Dirección y Gestión de Proyectos	Pendiente actualizar
Modelo de gestión de portafolios	No iniciado
Metodología para la gestión de riesgos de proyectos	En revisión
Guía de modificaciones	Pendiente actualizar
Guía de seguimiento	Pendiente actualizar

Origen: Información suministrada por el Área de Planificación Táctica y la Subárea Soporte e Integración de Proyectos de la Dirección de Planificación Institucional.

Además, las siguientes, son disposiciones que si bien, se encuentran debidamente oficializadas y divulgadas, tienen pendiente que se lleve a cabo la capacitación por la Dirección de Planificación Institucional para su correspondiente aplicación:

- Manual del Banco de Iniciativas y Portafolio de Proyectos Institucional (Versión 2.0).
- Guía metodológica para estudios de preinversión en proyectos de infraestructura y equipamiento (mediana y alta complejidad).
- Guía metodológica de perfil simplificado para infraestructura y equipamiento (Baja complejidad).



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

- Guía metodológica para estudios de pre-inversión en proyectos de mejora de la gestión. (Metodología estandarizada de evaluación de proyectos de mejora de gestión orientados a la prestación de los servicios de salud).

De las 15 disposiciones antes expuestas, 13 de ellas corresponden a la gestión de proyectos y las restantes 2 disposiciones fueron diseñadas para el fortalecimiento de la planificación táctica.

Sobre este punto, es importante indicar, que el Licenciado Henry Vargas Segura, MBA, jefatura a.i, Área de Planificación Operativa, manifestó mediante entrevista aplicada el 16 de noviembre del año en curso, que para el proceso de formulación, seguimiento, control y retroalimentación de los planes operativos, por el momento no hay normativa o metodologías pendientes de aprobación y oficialización.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el Capítulo I: Normas Generales, señalan en el inciso 1.4. Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI, punto c, establece;

“...La emisión de instrucciones a fin de que las políticas, normas y procedimientos para el cumplimiento del SCI, estén debidamente documentados, oficializados y actualizados, y sean divulgados y puestos a disposición para su consulta.”

La MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, indicó que, para todos los casos que no han sido iniciadas o finalizadas esas disposiciones internas, se debe a que se han asignado otras prioridades a esa Subárea entre ellas; atender diversos acuerdos e informes de la Auditoría Interna, lo que ha recargado a los funcionarios, también gestionar lo referente a la integración del estudio de preinversión de Limón asignado en noviembre de 2022, participación de funcionarios en el Programa Plan de Innovación, específicamente para los componentes de portafolio y proyectos (esto incluyó capacitación o sesiones de acercamiento del sistema, atención de consultas, participación en la fase de refinamiento segunda fase, entre otros.), atención de acuerdos específicos remitidos por parte de la Junta Directiva (integración proyectos complementarios, gobernanza del Portafolio de Inversiones Institucional, entre otros), requerimientos de la Contraloría General de la República en temas tales como; Programa de Fortalecimiento de la Prestación de Servicios de Salud y del Programa de Establecimientos de Salud Digitales e Inteligentes.

En cuanto a las disposiciones que han sido oficializadas y divulgadas, pero que están a la espera que se lleve a cabo una capacitación, esto se debe a que se requieren aclarar algunos aspectos a la administración, entre ellos; roles que debe asumir cada instancia.

Ante las situaciones antes expuestas la MAP. Chavarría Loría comenta que, se solicitó el traslado temporal de un recurso para que asumiera las funciones de integración de estudios de pre-inversión, para que así, la persona que lidera el tema del Manual, pudiera retomarlo, no obstante, señala que esto no se ha podido concretar.

Respecto a las dos disposiciones que se encuentran pendientes de actualizar en materia de planificación táctica, a saber; Guía de modificaciones y Guía de seguimientos, el Licenciado Luis Diego Sandoval Salas, jefatura, Área Planificación Táctica, mediante correo electrónico del 20 de noviembre del 2023, indicó que, esas disposiciones no han sido actualizadas debido a las cargas de trabajo que ha tenido el área.

Como se logró visualizar en la tabla anterior, la mayoría de las disposiciones internas que se encuentran en proceso de elaboración, revisión, aprobación, divulgación y capacitación obedecen al tema de proyectos, siendo así, resulta necesario que, la administración valore el riesgo asociado por no disponer de esta normativa, ya que se abordan aspectos relacionados con los estudios de pre-inversión, integración de los Proyectos de Puesta en Marcha, Dirección y Gestión de Proyectos, entre otros.



5. SOBRE LA ATENCIÓN DEL OFICIO DE ADVERTENCIA REFERENTE A LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE PLANIFICACIÓN NOVAPLAN

Este Órgano de Fiscalización producto de la ejecución de la auditoría de carácter especial sobre la gestión de planificación estratégica, táctica y operativa en la Caja Costarricense de Seguro Social, emitió oficio de advertencia AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo de 2023 referente a la utilización del Sistema Integrado de Planificación NOVAPLAN.

Al respecto, se determinó que en cuanto a lo informado y advertido en ese documento existen dos riesgos que se encuentran pendientes de atender por la Administración, a saber;

- Definición de la fecha de control y cierre del proyecto Sistema Integrado de Planificación NOVAPLAN.
- Sobre la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN.

Seguidamente, se detallan las últimas acciones efectuadas por la administración para la atención de los aspectos antes citados:

5.1. Definición de la fecha de control y cierre del proyecto Sistema Integrado de Planificación NOVAPLAN:

La Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, mediante oficio PE-DPI-827-2023 del 04 de octubre del 2023, con asunto; Remisión documento solicitud de cambios NOVAP-03 del Proyecto Sistema Automatizado de Planificación (NOVAPLAN), comunicó a la MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez, presidenta, Presidencia Ejecutiva que, debido a que la Institución sufrió una afectación en los sistemas informáticos por el ataque cibernético en mayo del 2022, donde NOVAPLAN no fue ajeno a esa situación, se generó una limitación en el avance originalmente planificado del proyecto.

Se continúa exponiendo en el oficio PE-DPI-827-2023 del 04 de octubre del 2023 que, debido a la situación planteada, el cronograma de trabajo de NOVAPLAN se vieron seriamente afectados principalmente los procesos de corrección y planteamiento de errores del sistema, actualización de bases de datos (siendo este un proceso manual), capacitación de unidades institucionales en el uso de otros módulos como seguimiento y modificaciones, así como la generación de historias de usuarios para mantenimiento evolutivo y correctivo del sistema, alimentación de mantenimientos, elaboración de documentación relacionada como manuales, interfases con otros sistemas. Por otra parte, esta situación coincidió con la finalización del contrato (junio 2022) con la empresa que brindaba los servicios de desarrollo. Se añade que, desde el pasado mes de julio se retomaron las actividades de corrección de errores y mejoras al sistema y que surge la necesidad de realizar un ajuste en el desempeño, tiempo y costo del proyecto, y que en atención a ello se remite plantilla F-14 Control de cambios correspondiente al Proyecto: Sistema Integrado de Planificación (NOVAPLAN), para su revisión y respectiva aprobación.

La MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez, presidenta, Presidencia Ejecutiva, en oficio PE-4289-2023 del 17 de octubre de 2023, con asunto; Solicitud de presentación en el Consejo Tecnológico, informa a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional que, en atención al documento PE-DPI-0827, en el cual, se realiza la solicitud de cambios NOVAP-03 del Proyecto Sistema Automatizado de Planificación (NOVAPLAN) y dado el impacto institucional de ese tema, es necesario que sea presentado ante el Consejo Tecnológico, y se le solicita a la Ing. Peraza Solano que, coordine con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, para agendar el tema ante dicho Consejo a fin de que sea avalado y aprobado.

La Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, en oficio PE-DPI-972-2023 del 07 de noviembre del 2023, con asunto; Solicitud de espacio en agenda del Consejo Tecnológico, Alcances al Sistema Integrado de Planificación (Novaplan), solicita a; la MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez, en calidad de Coordinadora del Consejo Tecnológico y presidenta, Presidencia Ejecutiva, así como a la MBA. Vilma Campos Gómez, gerente a.i., Gerencia Administrativa, Licda. Gabriela Artavia Monge, gerente a.i., Gerencia



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Financiera, Dr. Esteban Vega De La O, gerente, Gerencia de Logística, Dr. Wilburg Díaz Cruz, gerente a.i., Gerencia Médica, Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente, Gerencia de Pensiones, Ing. María de los Angeles Gutiérrez Brenes, gerente a.i., Gerencia Infraestructura y Tecnologías y al Máster Robert Picado Mora, Subgerente a.i., Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, se asigne un espacio en la próxima agenda del Consejo Tecnológico, con el propósito de exponer detalladamente los alcances del Proyecto Estratégico Sistema Integrado de Planificación (Novaplan), entre ellos; el documento NOVAP-03 control de cambios del proyecto (aumento en alcance, tiempo y costo), así como exponer el requerimiento de dos recursos adicionales (Analista en TIC 4) para el mantenimiento evolutivo del sistema una vez que este en ambiente de producción, analistas que, además serán los encargados del nivel de soporte tecnológico en la Mesa de Servicios cuando el sistema inicie su implementación; así como, la necesidad de dos recursos de Profesional 4, funcionarios que estarán avocados en tareas exclusivas para la administración y evolución, documentación, proceso de gestión de cambio, capacitaciones y asesorías en el uso del sistema, además de encargarse del nivel de soporte de negocios en la Mesa de Servicios, entre otras.

Finalmente, se expone en el oficio PE-DPI-972-2023 del 07 de noviembre del 2023 que Novaplan es un proyecto estratégico de gran relevancia para la Institución, con impacto directo en la gestión de todas las unidades del país, el cual forma parte de los Proyectos Estratégicos de Junta Directiva, de la Agenda Estratégica Digital Institucional (AGEDI) CCSS-TIC-35, y que, además es un indicador intermedio del Banco Mundial.

Sobre este punto, el Licenciado Henry Vargas Segura, jefatura a.i., Área de Planificación Operativa, mediante correo electrónico del 21 de noviembre 2023, comentó lo siguiente;

“Actualmente se está a la espera de que la nueva solicitud de cambios del proyecto sea agendada y presentada ante el Consejo Tecnológico, en dicha solicitud se plantea – entre otros temas – la nueva fecha de cierre de proyecto para el 31 de julio del 2024, con la confección y entrega del acta de cierre administrativo”.

5.2 Sobre la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN

El MSc. Héctor Rubén Arias Mora, jefatura, Área Planificación Operativa, en documento PE-DPI-APO-38-2023¹ del 09 de mayo del 2023, con asunto; Solicitud de criterio experto sobre el Proyecto Estratégico Sistema Integrado de Planificación (Novaplan), emite respuesta al oficio GG-DTIC-2742-2023 del 05 de mayo de 2023, en el cual se solicitó conocer el criterio y fundamento de si los procesos que automatiza el Proyecto Estratégico Sistema Integrado de Planificación (Novaplan), corresponden a la gestión de índole Financiero-Administrativos, con el propósito de valorar la incorporación del Sistema dentro de la Licitación 2021LN-000003-0001101150, “Servicios de Apoyo para el desarrollo y mantenimiento de Sistemas Financiero-Administrativos”, en ejecución de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones. Al respecto el MSc Arias Mora expone las razones por las cuales, se afirma que, los procesos que automatiza el Sistema Integrado de Planificación Novaplan son de naturaleza administrativo-financiero.

La Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, en oficio PE-DPI-844-2023 del 06 de octubre del 2023, con asunto; Solicitud criterio técnico para el Sistema Integrado de Planificación Novaplan, le expone al Máster Danilo Hernández Monge, subdirector a.i., Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones que, se acusa de recibo el oficio GG-DTIC-6218-2023 relacionado con el proceso de estabilización, puesta en producción y mantenimiento de Novaplan. A su vez, le informa entre otros aspectos que, en relación con lo expuesto en el oficio mencionado anteriormente, que a la letra indica *“Para el mantenimiento evolutivo y correctivo de la aplicación, reiteramos que la DTIC no cuenta con personal suficiente para dar soporte a este nuevo sistema”*, y que de acuerdo con la acción prioritaria acordada en la reunión celebrada el 07 de abril del 2022, que señala: *“La Dirección de Planificación Institucional y la Dirección de Tecnologías de Información gestionará la solicitud de 2 recursos institucionales (2 plazas de informática o*

¹ Dirigido a los funcionarios Máster Sergio Paz Morales, jefatura, Área de Ingeniería en Sistemas, Máster Luis Diego Peña Ledezma, jefatura, Subárea Administración de Proyectos, Máster Alexander Angeline Mora, jefatura, Subárea Sistemas Financiero – Administrativos y al Máster Danilo Hernández Monge, subdirector, Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

programador) para el mantenimiento del sistema Novaplan”, se considera que, la DTIC es el ente rector en tecnologías, es la unidad patrocinadora de este proyecto y finalmente es la unidad que mejor conoce la regla del negocio de Novaplan y que es de especial interés para el proyecto contar con el criterio sobre los siguientes aspectos, los cuales, se deben ir gestionando previo a que el sistema Pase a Producción:

- Cantidad de profesionales requeridos para dar soporte al sistema (atención de errores, mejoras, futuras versiones, entre otros). Valorar si se mantiene la cantidad acordada en la acción prioritaria indicada anteriormente.
- Perfil profesional según el punto anterior.
- Estructura organizacional a la que deben estar adscritos

El Máster Robert Picado Mora, Subgerente a.i., Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, en oficio GG-DTIC-7064-2023 del 20 de octubre de 2023, con asunto; Atención oficio PE-4314-2023, “Solicitud criterio técnico para el Sistema Integrado de Planificación Novaplan”, le aclara a la Ingeniera Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, respecto a la cantidad de profesionales requeridos para dar soporte al sistema, sobre el perfil profesional requerido y lo referente a la estructura organizacional a la que deben estar adscritos esos funcionarios.

El Licenciado Henry Vargas Segura, jefatura a.i., Área de Planificación Operativa, mediante correo electrónico del 21 de noviembre 2023, informó entre otros aspectos que, en lo que respecta a la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de Novaplan, esa Dirección mediante oficio PE-DPI-844-2023, solicitó el criterio técnico sobre la cantidad de profesionales requeridos para dar soporte al sistema, información que fue suministrada en misiva GG-DTIC-7064-2023. Además, señala que, esa necesidad se planteará ante el Consejo Tecnológico junto con el documento de control de cambios, y que una vez que se cuente con el o los acuerdos del Consejo, se continuará con el proceso correspondiente para concretar el abordaje del mantenimiento correctivo y evolutivo del sistema”.

El que no se haya logrado definir la fecha de control y cierre del proyecto, y que no se haya concretado lo referente a la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN, obedece a que, para ambos aspectos, la Dirección de Planificación Institucional se encuentra a la espera de que el Consejo Tecnológico los atienda, a efectos de que analicen estos dos puntos y se continúen con las acciones según corresponda.

Así las cosas, se reiteran los riesgos evidenciados en el oficio de advertencia AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo de 2023, concernientes al cumplimiento de objetivos de control interno como garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones, la protección al patrimonio institucional, exigir confiabilidad y oportunidad de la información de los instrumentos de planificación institucional y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico de la normativa relacionada con el desarrollo de sistemas de información.

CONCLUSIONES

La planificación permite a la organización ser activa en la formulación de su futuro, es el movimiento planeado desde el presente parcialmente comprendido, hasta el escenario deseado probable, con un propósito a varios años, está relacionado con la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional, mediante la organización de información de diversa naturaleza para la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre, lo anterior, según lo dispuesto en el Manual de Organización de la Dirección de Planificación Institucional.

Siendo así, y dada la relevancia que reviste el proceso de planificación a nivel institucional, este Órgano de Fiscalización, llevó a cabo un estudio con la finalidad de evaluar la gestión de la Dirección de Planificación Institucional en cuanto al desarrollo de la planificación estratégica, táctica y operativa y para el desarrollo de los proyectos, desprendiéndose los siguientes resultados:

En cuanto a labor de evaluación y control que ejerce la Dirección de Planificación Institucional, se observó que, si bien es cierto, se generan evaluaciones mediante las cuales se logran identificar hallazgos y se establecen



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

recomendaciones que van dirigidas a las diferentes unidades, no se genera un seguimiento que permita garantizar que las unidades hayan realizado las acciones correctivas correspondientes, lo expuesto, para el caso de las gestiones que lleva a cabo el Área de Planificación Táctica y la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios.

Sobre la gestión que se realiza en cuanto a la planificación operativa se evidenció que, la revisión a los planes presupuestos se ejecuta a través de un sitio colaborativo "Share Point", siendo así, la única prueba documental que se genera a raíz de esa evaluación son correos electrónicos entre los funcionarios responsables de dar seguimiento a esos planes, dicho en otras palabras, no se genera un informe de evaluación que le permita a las unidades correspondientes de manera formal, tener conocimiento de cuales fueron los hallazgos detectados por el Área de Planificación Operativa, ni qué recomendaciones se sugirieron producto de esa evaluación.

Continuando con el tema de evaluación y seguimiento que ejerce la Dirección de Planificación Institucional, también se observó que esa dirección emite al menos nueve informes que van dirigidos a las autoridades superiores, sin embargo, solo uno de esos informes genera algún tipo de acción a partir de los resultados obtenidos por esa dirección a raíz de sus evaluaciones y seguimientos efectuados.

También se derivó del estudio que, a nivel de dirección son tres las actividades sustantivas que no se están llevando a cabo según lo dispuesto en el manual de organización de esa dirección, las cuales, están relacionadas con el sistema de información y respecto al rol que debería ejercer con mayor protagonismo esa dirección a efectos de brindar soporte, asesoría técnica y orientar a la Presidencia Ejecutiva y a la Junta Directiva en la toma de decisiones.

Por otra parte, producto del estudio efectuado por esta Auditoría, se tuvo conocimiento que en la Dirección de Planificación Institucional se están realizando una cantidad significativa de actividades que no se encuentran consignadas en el manual de organización, lo que podría eventualmente estar generando cargas de trabajo que impiden a su vez, que se realicen las funciones sustantivas. Asimismo, se identificó la necesidad de actualizar la estructura de esa dirección.

Se observó que, existen 15 disposiciones, de ellas, 13 relacionadas con el tema de proyectos y 2 sobre la planificación táctica que, se encuentran ya sea en proceso de elaboración, revisión, aprobación, o divulgación. Además, existen 4 disposiciones internas que a pesar de encontrarse debidamente oficializadas y divulgadas requieren de un proceso de capacitación para que puedan ser aplicadas por la administración de manera exitosa.

Por último, producto del seguimiento efectuado a un oficio de advertencia que se emitió durante la ejecución del presente estudio sobre la utilización del Sistema Integrado de Planificación NOVAPLAN, se determinó que hay dos aspectos que no han sido resueltos por la administración y que corresponden a la definición de la fecha de control y cierre del proyecto y en cuanto a la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN.

RECOMENDACIONES

A LA MÁSTER MARTA EUGENIA ESQUIVEL RODRÍGUEZ, PRESIDENTA, PRESIDENCIA EJECUTIVA, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

1. Ejecutar las acciones que corresponda, entre ellas la definición de roles, responsabilidades y actividades, con el propósito de que se continúe brindando atención a lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 4°, acuerdo cuarto, de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020, donde ese órgano solicitó a la administración activa mantener una adecuada conducción de los proyectos y programas estratégicos, asegurar la entrega de los productos de cada uno, y velar para que se disponga de las herramientas necesarias que permitan su adecuada administración.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Lo anterior, de conformidad con lo evidenciado en los puntos; 1.1 y 1.2 del presente informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 5 meses, un documento que contenga las acciones a realizar para la atención de lo dispuesto en el artículo 4°, acuerdo cuarto de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020.

2. Emitir un documento dirigido a los encargados de cada programa y proyecto estratégico institucionales, en el cual, se reitere lo establecido en el artículo 4°, acuerdo tercero, de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020, a efectos de que se proceda con el acatamiento de las recomendaciones giradas por la Dirección de Planificación Institucional que están orientadas a garantizar las buenas prácticas en la gestión de los proyectos.

Lo anterior, según lo expuesto en los hallazgos 1.1 y 1.2 del presente informe

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 2 meses, el documento mediante el cual, se generó el recordatorio para el acatamiento de lo dispuesto en el artículo 4°, acuerdo tercero, de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020.

AL INGENIERA SUSAN PERAZA SOLANO, DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

3. Proponer en coordinación con el Área de Planificación Táctica así como con la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, alternativas que coadyuven a garantizar que las diferentes unidades a nivel nacional efectúen una revisión de los hallazgos y atiendan las recomendaciones derivadas de las evaluaciones efectuadas por esa dirección, las cuales, están orientados al fortalecimiento de la gestión en cuanto al adecuado desarrollo de la planificación táctica y de los proyectos. En materia de proyectos tomar en consideración lo establecido en el artículo 4°, acuerdo segundo, de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020.

Además, se valore incluir en los informes de evaluación que son remitidos a las autoridades superiores (Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva), propuestas de acuerdo o acciones de mejora según corresponda, en atención a los resultados obtenidos por esa dirección, a efectos de que sean consideradas y se adopten decisiones de resultar necesarias.

Asimismo, en coordinación con el Área de Planificación Operativa, se complemente al mecanismo que se utiliza para efectuar la revisión de los planes presupuestos, la generación de un informe de evaluación, con el propósito de que las autoridades correspondientes puedan tener conocimiento de manera formal y documentada de los hallazgos y recomendaciones que se derivaron producto de la evaluación realizada por esa área, con el propósito de que sea analicen y se lleven a cabo las acciones correctivas que corresponda.

Lo expuesto, en atención a lo consignado en los hallazgos 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5 y 1.6 del presente informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 5 meses, un documento que contenga la alternativas definidas por la Dirección de Planificación Institucional que permitan garantizar el análisis de los hallazgos y la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones efectuadas a nivel estratégico, táctico y operativo, y en cuanto al desarrollo de proyectos, la decisión adoptada por esa dirección, en cuanto a incluir propuestas de acuerdo o acciones de mejora a los efectos que puedan ser consideradas por las autoridades superiores al momento de recibir las evaluaciones realizadas por esa dirección, por último, se remita un formato de informe de



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

evaluación donde quedarían consignados los resultados obtenidos producto de las evaluaciones realizadas por el Área de Planificación Operativa.

4. Realizar las acciones y coordinaciones con la unidad técnica correspondiente, a fin de que se proceda con la revisión de la estructura de la Dirección de Planificación Institucional y actualización del manual de organización de esa dirección, el cual, data del 2012, lo anterior, al determinarse la no ejecución de 3 actividades sustantivas, detectarse actividades que se están realizando pero que no corresponden a lo descrito en el manual y que podrían eventualmente corresponder su ejecución a otras unidades.

Lo anterior, según lo expuesto en los hallazgos 2.1, 2.2. y 3 del presente informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 4 meses, un documento donde conste las acciones realizadas con la finalidad de que la unidad técnica correspondiente disponga del insumo suficiente para proceder con el análisis de la estructura de la Dirección de Planificación Institucional y actualizar el manual de organización de esa dirección.

5. Diseñar en coordinación con el Área de Planificación Táctica y la Subárea Soporte e Integración de Proyectos Prioritarios, un cronograma de trabajo en atención a las disposiciones internas en las que se encuentra trabajando la Dirección de Planificación Institucional.

Lo requerido, según lo evidenciado en el hallazgo 4.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 2 meses, un documento que contenga el cronograma de trabajo, el cual, debe incluir el nombre de los responsables a cargo de velar por el cumplimiento de ese cronograma.

6. Ejecutar las acciones que correspondan según su ámbito de competencia con la finalidad que se atiendan los dos aspectos que no han sido resueltos respecto a la utilización del Sistema Integrado de Planificación Novaplan, a saber; definición de la fecha de control y cierre del proyecto y sobre la estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN, cuyos riesgos asociados fueron advertidos en el oficio de advertencia AD-AOPER-0064-2023 del 31 de mayo 2023, y se reiteran en el presente informe.

Lo anterior, según lo señalado en el hallazgo 5.1 y 5.2 del presente informe.

Para acreditar el cumplimiento de lo recomendado, deberá remitirse a la Auditoría Interna en un plazo de 6 meses, un documento que contenga las acciones realizadas para finiquitar lo referente a la definición de la fecha de control y cierre del proyecto y estrategia para la sostenibilidad y mantenimiento correctivo y evolutivo de NOVAPLAN.

En relación con las recomendaciones expuestas en el presente informe, en el plazo de 10 días hábiles se deberá remitir a esta auditoría el "cronograma" con las actividades o tareas, encargados designados y tiempo de ejecución previstos en función del plazo total acordado para el cumplimiento de cada una. Asimismo, se deberá informar periódicamente sobre los avances del cronograma y aportar las evidencias respectivas, a fin de que se pueda verificar el cumplimiento oportuno.

Se recuerda que, si por motivos debidamente justificados, durante la ejecución del cronograma la administración requiere ampliar el plazo de alguna recomendación, el jerarca o titular subordinado responsable de su cumplimiento, deberá solicitar formalmente la respectiva prórroga, en tiempo y forma, conforme lo establecido en el artículo 93 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, aportando además,



el cronograma actualizado, conforme con el nuevo plazo que se esté solicitando y las actividades que presenten el respectivo retraso justificado.

COMENTARIO DEL INFORME

De conformidad con el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Caja Costarricense de Seguro Social, los resultados del presente estudio se comentaron el 13 de diciembre del 2023, con los siguientes funcionarios; Licda. Angeline Badilla Berrocal, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, Dra. María Verónica Quesada, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, Lic. Allan Quesada Soto, asesor, despacho Presidencia Ejecutiva, Lic. Juan José Acosta Cedeño, asistente ejecutivo, Gerencia General, Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, Lic. Luis Diego Sandoval Salas, jefatura, Área Planificación Táctica, Dirección Planificación Institucional, Lic. Henry Vargas Segura, jefatura, Área Planificación Operativa, Dirección Planificación Institucional, MAP. Adriana Chavarría Loría, jefatura, Subárea de Soporte e Integración Proyectos Prioritarios, Lic. Rolbin Campos Guevara, jefatura, Subárea Gestión Administrativa y Logística, Dirección de Planificación Institucional, quienes externaron las siguientes observaciones;

Recomendación 1: El Lic. Allan Quesada Soto, asesor, despacho, Presidencia Ejecutiva, solicita que en la redacción de la recomendación se especifique si lo establecido en el acuerdo corresponde a proyectos estratégicos para una atención oportuna. Además, requiere que se efectúe un ajuste en la redacción de la recomendación en el sentido de que, se especifique que se deben establecer roles.

Al respecto, la Licda. Angeline Badilla Berrocal, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, comentó que efectivamente mediante ese acuerdo se establecen competencias a la Gerencia General pero que, resulta necesario señalar que en junio del presente año se vuelve a analizar el tema de las competencias de la Gerencia General, y que debido a ello, se está ante una transición en cuanto a los roles que va a asumir esa gerencia. A su vez, solicita que se amplíe el plazo de la atención de la recomendación a 4 o 5 meses, tomando en consideración que se está en un receso institucional y por encontrarse pendiente la definición de los roles para la Gerencia General, lo cual, vendría a incidir directamente en la atención de ese acuerdo de Junta Directiva.

Por otra parte, el Lic. Juan José Acosta Cedeño, asistente ejecutivo de la Gerencia General, menciona que esta recomendación se encontraría supeditada a los roles que se le establezcan a la Gerencia General, y que eventualmente podría existir la posibilidad que sus competencias no le alcancen para atender esta recomendación o inclusive que se deroguen acuerdos.

Recomendación 2: La Licda. Angeline Badilla Berrocal, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, señala que, esta recomendación la puede asumir de forma directa la Presidencia Ejecutiva, y añade que, para atender lo que establece ese acuerdo de Junta Directiva, resulta razonable que se disponga de un informe actualizado de la Dirección de Planificación Institucional, para así proceder con la emisión del recordatorio. Por último, solicita que se amplíe el plazo de atención de la recomendación a 2 meses, para poder analizar la información proporcionada por la Dirección de Planificación Institucional.

Recomendación 3; La Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional y el Lic. Henry Vargas Segura, jefatura, Área Planificación Operativa de la Dirección de Planificación Institucional, solicitan se amplíe el plazo de atención de la recomendación a 5 meses. Añaden que, lo solicitado obedece a que inicio de año se deben entregar varios informes.

Recomendación 4; La Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional, solicita se amplíe el plazo de atención de la recomendación a 4 meses. Comenta que inicialmente el Proyecto de Reestructuración había contemplado trabajar en primera instancia en el Modelo del Sistema de Planificación Institucional, para luego revisar lo concerniente a la estructura de esa dirección. Añade que se relevante que los insumos que aporte esa dirección sean actualizados.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Recomendación 5; no hay sugerencias.

Recomendación 6: no hay comentarios

Una vez analizadas las observaciones planteadas por la Administración Activa, se establece lo siguiente;

Se analiza lo externado por la Licda. Angeline Badilla Berrocal, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, respecto a que actualmente se encuentra pendiente la definición de los roles para la Gerencia General, y se procede con el ajuste de la redacción de la recomendación, en el sentido de que, queda a discrecionalidad de la Presidencia Ejecutiva el ejecutar las acciones que corresponda para que se continúe atendiendo lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 4°, acuerdo cuarto, de la sesión N°9119, celebrada el 18 de agosto del año 2020. Por otra parte se toma en consideración lo externado por el Lic. Allan Quesada Soto, asesor, despacho, Presidencia Ejecutiva, y se especifica en la recomendación lo referente a la definición de roles, asimismo se adicionó a la recomendación que se definan de igual manera las responsabilidades y actividades.

En atención a la observación planteada por la Licda. Angeline Badilla Berrocal, asesora, despacho, Presidencia Ejecutiva, respecto a que la Presidencia Ejecutiva puede asumir de forma directa lo establecido en la recomendación 2, se procede a ajustar la redacción de la recomendación en esos términos.

Se atiende lo solicitado por la Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional y se procede a ampliar el plazo de atención de la recomendación 3 a cinco meses.

Se atiende lo solicitado por la Ing. Susan Peraza Solano, directora, Dirección de Planificación Institucional y se procede a ampliar el plazo de atención de la recomendación 4 a cuatro meses.

Las recomendaciones 5 y 6 mantienen su redacción original debido a que la Administración no presenta observaciones.

Licda. María del Rosario Paz Hernández
Asistente de Auditoría

Lic. Melvin Zúñiga Sedó
Jefe de Subárea

Lic. Alexander Nájera Prado
Jefe de Área

ANP/MZS/MRPH/jrc



Anexo 1

**Recomendaciones establecidas en el documento Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura.
Informe II Semestre -2022**

Componente o actor involucrado	Recomendación
Participación de integrantes de Comisión PEM	1. Las Gerencias, deben tener un rol participativo en la Comisión de modo que se logren operacionalizar los acuerdos definidos y que las decisiones que se tomen a lo interno de las gerencias estén alineadas con dichos acuerdos. En caso de ser diferentes, deben comunicarlo a la brevedad posible a la coordinación del proceso de puesta en marcha, que en este caso es la Presidencia Ejecutiva y la Dirección de Planificación Institucional.
Infraestructura y Equipamiento	2. Actualización de información general del Proyecto en el SPIT previo a las sesiones de puesta en marcha, siendo el cronograma la línea base para la etapa de ejecución y así la gestión de cada uno de los componentes (necesidades relacionadas para la puesta en operación del proyecto). 3. Comunicación a la Dirección de Planificación Institucional sobre cambios aprobados en el alcance, tiempo y costo del proyecto, con el fin de poder gestionar en tiempo y forma los demás componentes del Proceso de Puesta en Marcha. 4. Estandarizar y estructurar la información suministrada por cada coordinador de proyectos en sus reportes en el SPIT. 5. Fortalecer el proceso de identificación, administración y gestión de los riesgos en la fase de ejecución de los proyectos, con el fin de disminuir el impacto ante una posible materialización de riesgos.
Recurso Humano	6. Atender oficio GG-3536-2020, emitido por la Gerencia General, con fecha del 25 de noviembre del 2020, el cual indica lo siguiente: <i>Por lo tanto, considerando lo acordado en la reunión anterior y lo estipulado por el Consejo de Presidencia y Gerentes en el oficio PE-2202-2018, acuerdo 3 del apartado 5, que señala lo siguiente: (...)</i> <i>“... Revisar por parte de la Gerencia Administrativa en conjunto con la Gerencia Médica el proceso de asignación de plazas destinadas a proyectos y deberán presentar a este consejo una propuesta que permita agilizar y flexibilizar la asignación de recurso según la planificación específica de cada proyecto, considerando la optimización de los recursos institucionales...”.</i>



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

“...Así las cosas, se le instruye a la Dirección a su digno cargo presentar en un plazo no mayor a 22 días, una propuesta definitiva para la actualización del procedimiento de creación de plazas a nivel institucional. Asimismo, se adjuntan como insumo los documentos relacionados, tanto de la reunión antes mencionada, como de la propuesta contenida en el oficio GM-S-11767-2019...”

Lo anterior con el propósito de fortalecer la gestión y articulación de este componente en el Proceso de Puesta en Marcha. Por lo que se recomienda efectuar las gestiones correspondientes para la actualización y adaptación del proceso de asignación de plazas, considerando el escenario para proyectos diferenciándolo del proceso institucional.

7. Actualizar los informes técnicos de identificación de necesidades de recurso humano, con el fin de que sean ajustados a las realidades del proyecto según versión final de diseño y construcción.

8. Conforme a la recepción de la priorización de plazas por parte de la Gerencia Médica, el Consejo Financiero deberá convocar a la brevedad posible para su validación respectiva, y así continuar con las actividades relacionadas al proceso de creación de plazas, con el fin de que estas sean dotadas en tiempo y forma según las necesidades del proyecto.

Establecimiento de procedimiento por cada componente PEM

9. Establecer los procedimientos generales por cada componente PEM, con el fin de delimitar las actividades a desarrollarse y a cumplir por cada involucrado, así como sus plazos de gestión en relación con el cronograma general del proyecto.

Gestión, control y monitoreo de riesgos por cada componente PEM

10. Identificar los riesgos asociados al Proceso de Puesta en Marcha de los proyectos, según el catálogo institucional de riesgos, y con ello determinar su aplicabilidad para cada componente PEM, por la instancia respectiva a nivel institucional. Esto con el objetivo de su adecuada y oportuna gestión, para disminuir su impacto ante una materialización, lo que a la vez servirá de base para su monitoreo transversal en las sesiones de la Comisión de Puesta en Marcha.

Actualización de guía Puesta en Marcha

11. Actualizar la Guía de Puesta en Marcha, elaborada por la Dirección de Sistemas Administrativos en el año 2010, debido al traslado del proceso a la Dirección de Planificación Institucional, así como los cambios de mejora que han surgido como base de las lecciones aprendidas en el Proceso de Puesta de Marcha de proyectos culminados.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

	<p>12. Dentro del proceso de actualización de la Guía de Puesta en Marcha, se promoverá la aplicación de los roles y responsabilidades que les compete a cada involucrado según el componente a articular desde PEM. Para los roles y responsabilidades específicos de la Fase de Preinversión, se empleará lo estipulado en la Guía Metodológica de Estudios de Preinversión de Infraestructura y Equipamiento de Mediana y Alta Complejidad.</p> <p>13. Identificar la inclusión del tema de riesgos, desde la perspectiva institucional (análisis de riesgos del proceso según el catálogo institucional), esto como un componente más a los actualmente integrados, es parte del trabajo que se analiza y gestiona como parte de la actualización de la Guía Puesta en Marcha. Adicionalmente, el establecer e implementar en el seguimiento de los proyectos en Puesta en Marcha de lo relacionado con el plaqueo de activos previo a la puesta en operación.</p>
Canales de comunicación de la Comisión de Puesta en Marcha	<p>14. Fortalecer los canales de comunicación de Puesta en Marcha, con el fin de establecer los medios y responsables de la emisión de la información a la coordinación PEM.</p>
Soluciones Tecnológicas de Seguimiento, Monitoreo y Control de PEM	<p>15. Se recomienda valorar como iniciativa institucional el diseño e implementación de un sistema de información que permita la gestión integral del proceso de puesta en marcha, según sus componentes.</p> <p>16. Se recomienda el diseño e implementación de un sitio colaborativo común en SharePoint, en el que cada involucrado según su componente técnico tenga la responsabilidad de ingresar sus informes y documentación actualizada relacionada a cada proyecto.</p>
Entrega de los proyectos a las unidades beneficiarias de los proyectos	<p>17. Promover que la Gerencia de Infraestructura e Ingeniería aplique el proceso de entrega preliminar y definitiva que permita ser de apoyo para los involucrados e instancias participantes inclusive.</p>
Total recomendaciones	17

Origen: Documento Puesta en Marcha – Proyectos Infraestructura - Informe II Semestre -2022.



Anexo 2

Detalle de las metas que presentan un cumplimiento insuficiente por gerencia

Gerencia Administrativa:

Para la Gerencia Administrativa se establecieron un total de 13 indicadores según criterio de evaluación, estableciendo el cumplimiento de 6 metas (100%), 2 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 1 como meta parcialmente cumplida (80% a 89%), y 4 metas con cumplimiento insuficiente (79%).

Las metas con cumplimiento insuficiente se visualizan en la siguiente tabla.

Gerencia Administrativa. Metas con cumplimiento insuficiente. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
Actualización e implementación del Sistema automatizado de apoyo a la Gestión Jurídica (JURIX).	2. Porcentaje de avance en la integración de la colección de recursos de amparo del Sistema Jurix con el sistema del Poder Judicial.	70.0%	47.0%	67.1%
Implementación del programa Rhuta 80/20. Fortalecimiento del clima laboral en la Institución.	7. Evaluación de impacto en la mejora del clima organizacion al elaborado.	1	0	0.00%
Implementación del programa Rhuta 80/20.	10. Panorám a situacional de riesgos laborales de la Caja elaborado (Diagnóstico) . (EG)	100.00%	0.00%	0.00%
Implementación del sistema de Gestión de Transporte Institucional (GETI)	23. Porcentaje de avance del proyecto de modernización y migración del Sistema Gestión de	10.0%	5.0%	50.0%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Transporte
Institucional
Fase 2.
(Desarrollo,
integración e
implementación) (EG)

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.

Gerencia Financiera:

A la Gerencia Financiera se le asignaron un total de 22 indicadores según criterio de evaluación, estableciéndose el cumplimiento de 13 metas (100%), 2 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 2 como metas parcialmente cumplidas (80% a 89%), y 5 metas con cumplimiento insuficiente (79%).

Las metas con cumplimiento insuficiente se visualizan en la siguiente tabla.

Gerencia Financiera. Metas con cumplimiento insuficiente. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
Desarrollo de propuestas de nuevas fuentes de financiamiento para ser analizadas y conocidas por Autoridades Superiores.	1. Cantidad de propuestas presentadas para diversificación de las fuentes de financiamiento para el Seguro de Salud. /Monto de ingresos no contributivos provenientes de nuevas leyes.	1.00	0	0.00%
Implementación de estrategias para el control de morosidad	6. Porcentaje de facturación anual del total de patronos activos con mora > 30 días. (EG)	0.84%	1.07%	72.60%
Implementación de estrategias para el control de morosidad	7. Porcentaje de facturación anual de trabajador	28.0%	41.3%	52.50%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

	independient e con mora > 30 días. (EG)			
Asignar el presupuesto utilizando elementos prospectivos	10. Cantidad de hospitales con presupuesto asignado utilizando elementos prospectivos	2.0	0.00%	0.00%
Asignar el presupuesto utilizando elementos prospectivos	11. Cantidad de áreas de salud con presupuesto asignado utilizando una metodología per cápita.	10.0	0.00%	0.00%

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.

Gerencia Infraestructura y Tecnologías:

A la Gerencia Infraestructura y Tecnologías se le encomendaron un total de 10 indicadores según criterio de evaluación, estableciéndose el cumplimiento de 4 metas (100%), 2 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 3 como metas parcialmente cumplidas (80% a 89%), y 1 meta con cumplimiento insuficiente (79%).

La meta que presentó un cumplimiento insuficiente se observa en la siguiente tabla.

Gerencia Infraestructura y Tecnologías. Meta con cumplimiento insuficiente.

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
2- Construcción y equipamiento del Nuevo Hospital Monseñor Sanabria Martínez, Puntarenas.	2.Porcentaje de avance acumulado de la ejecución de la obra.	85.0%	44.00%	52%

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Gerencia de Logística:

La Gerencia de Logística se le establecieron un total de 7 indicadores según criterio de evaluación, estableciéndose el cumplimiento de 4 metas (100%), 0 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 1 como meta parcialmente cumplida (80% a 89%), y 2 metas con cumplimiento insuficiente (79%).

Las metas con cumplimiento insuficiente se visualizan en la siguiente tabla.

Gerencia de Logística. Metas con cumplimiento insuficiente. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
Gestión de abastecimiento de bienes y servicios	3. Porcentaje de vencimiento. (EG)	1.00%	1.347%	65.0%
Implementar estrategias para mejorar el nivel de servicio en la distribución de los bienes y servicios a los centros de salud.	7. Porcentaje de cumplimiento del cronograma de pedidos. (EG)	95.00%	73.17%	77.00%

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.

Gerencia Médica:

La Gerencia Médica se le establecieron un total de 35 indicadores según criterio de evaluación, estableciéndose el cumplimiento de 17 metas (100%), 7 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 3 como metas parcialmente cumplidas (80% a 89%), y 8 metas con cumplimiento insuficiente (79%).

Las metas con cumplimiento insuficiente se visualizan en la siguiente tabla.

Gerencia Médica. Metas con cumplimiento insuficiente. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
Plan de Atención Oportuna a la Salud de las Personas	12. Plazo promedio de espera para la realización de Ultrasonido General	160.00	266.00	33.80%
Programa de Prevención y Control del VIH	24. Cobertura de personas que se	10.0%	7.40%	74.00%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

	sometieron a la prueba de tamizaje para la detección del VIH según sexo e identidad de género en áreas de salud definidas como prioritarias.				
Proyectos de infraestructura social para pueblos indígenas	27. Porcentaje de avance de ejecución de la obra del EBAIS de Salitre.	100.00%	25.80%	25.80%	
Proyectos de infraestructura social para pueblos indígenas	28. Porcentaje de avance de la ejecución de la obra del EBAIS Gavilán.	100.00%	75.00%	75.00%	
Servicios Digitales en la Gestión Administrativa de Pacientes	36. Porcentaje de avance en el Proyecto de Servicios Digitales en la Gestión Administrativa de Pacientes.	10.0%	5.40%	54.00%	
Notificación de órdenes sanitarias	37. Número de informes semestrales respecto al número de órdenes sanitarias notificadas, incidentes generados y atendidos,	2	0	0.00%	

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

	incluyendo mejoras y evolutivos de la aplicación, elaborados.			
Notificación resultados negativos de pruebas COVID-19	38. Número de informes semestrales respecto al número de pruebas negativas de COVID, incidentes generados y atendidos, incluyendo mejoras y evolutivos de la aplicación, elaborados.	2	0	0.00%
Oficialización de servicios de Geriatria en hospitales nacionales y planificación de apertura en Hospitales Regionales	Número de servicios de Geriatria oficializados en Hospitales Nacionales y Regionales	5	0	0.00%

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.

Gerencia de Pensiones:

La Gerencia de Pensiones se le establecieron un total de 15 indicadores según criterio de evaluación, estableciéndose el cumplimiento de 5 metas (100%), 4 con cumplimiento aceptable (90% a 99%), 2 como metas parcialmente cumplidas (80% a 89%), y 4 metas con cumplimiento insuficiente (79%).

Las metas con cumplimiento insuficiente se visualizan en la siguiente tabla.

Gerencia de Pensiones. Metas con cumplimiento insuficiente.**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.**

Producto, proyecto, actividad	Indicador	Programación Anual 2022	Logro anual 2022	Cumplimiento anual 2022
Disminuir el tiempo de respuesta en días naturales que en promedio se requieren para el otorgamiento de una pensión por vejez a nivel nacional	1. Días naturales promedio para el otorgamiento de las pensiones por vejez a nivel nacional (EG)	16.0	22.0	62.50%



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Disminuir el tiempo de respuesta en días naturales que en promedio se requieren para el otorgamiento de una pensión por muerte a nivel nacional sin informe social	3. Días naturales promedio para el otorgamiento de las pensiones por muerte a nivel nacional sin informe social (EG)	23.0	36.0	43.50%
Aumentar el porcentaje de inversiones en el Mercado Internacional y Proyectos Obra Pública	12. Inversión porcentual de la cartera de IVM en el Mercado internacional y Proyectos de Obra Pública	1.0%	0.0%	0.00%
Implementar la Estrategia de Sostenibilidad Financiera del IVM	16. Avance porcentual en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad financiera del IVM (EG)	42.0%	25.1%	59.8%

Origen: Informe Seguimiento Anual 2022 Planes Tácticos Gerenciales.