CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
Auditoría Interna
Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468
Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

AS-AINNOVAC-033-2025
1 de abril de 2025

Máster
Mónica Taylor Hernández, presidente
PRESIDENCIA EJECUTIVA – 1102

Licenciada
Gabriela Artavia Monge, MAFF, gerente
GERENCIA ADMINISTRATIVA - 1104

Estimadas señoras:

ASUNTO: Oficio de Asesoría en relación con la presentación de la propuesta del Manual Organizacional de la Gerencia General ante la Junta Directiva.

Este Órgano de Fiscalización y Control en el ejercicio de las competencias establecidas en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno No. 8292, procede a emitir la presente asesoría a fin de coadyuvar en la toma de decisiones, respecto a las acciones efectuadas por la administración para el cumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva, artículo 30° de la Sesión N° 9348 celebrada el 22 de junio de 2023:

> *"Proceder a habilitar a la unidad "Gerencia General", como una instancia reconceptualizada estratégicamente, para que en coordinación con la Gerencia Administrativa y Financiera, a través de sus instancias técnicas, presenten en un plazo de 3 meses, una propuesta de estructura funcional y Organizacional de dicha unidad según el acuerdo primero, incorporando los estudios técnicos, financieros, legales y administrativos respectivos, junto con el Manual de Organización y perfil del puesto readecuado conforme a derecho corresponda."*

Artículo 14° de la Sesión N° 9418 celebrada el 14 de marzo de 2024.

> *"Se instruye a la Gerencia General para que, en coordinación con la Gerencia Financiera y Administrativa, presenten ante esta Junta Directiva, en un plazo no mayor a ocho días, los criterios financiero y jurídico con respecto a la Propuesta de Manual de Organizacional de la Gerencia General, versión 00.03, febrero 2024"*

De acuerdo con los argumentos que respaldan la creación de una Gerencia General, se ha indicado por parte de la Administración Activa, que esta estructura es fundamental para mejorar la gobernanza institucional, ya que busca superar la desarticulación y el individualismo prevalentes en la estructura organizativa actual, por lo que el Gerente General será la máxima autoridad administrativa, responsable de ejecutar acciones alineadas con los lineamientos estratégicos y garantizar un servicio eficiente y de calidad, lo cual permitirá establecer controles internos adecuados y tomar decisiones basadas en evidencia, promoviendo una gestión integral y colaborativa que facilite una mejor toma de decisiones y fortalezca la gobernanza en todos los niveles de la institución.

CONTIENE firmadigital Ley Nº8454
"Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita"

Al respecto, esta Auditoría Interna, tuvo conocimiento que la Gerencia Administrativa elevó ante la Junta Directiva el oficio **GA-1775-2024** del 18 de setiembre del 2024 el "Manual de organización de la Gerencia General", en el que se adjunta el criterio técnico del Manual Organizacional de la Gerencia General elaborado por el Área Estructuras Organizacionales de la Dirección de Sistemas Administrativos , según oficio GA-DSA-0361-2024/GA-DSA-AEOR-0106-2024. En el oficio **GA-1775-2024 se menciona lo siguiente:**

"A continuación se indican elementos clave de la propuesta:

Se plantea una Gerencia General simple y racional, sin procesos complejos y operativos que le restan capacidad para centrarse en actividades esenciales y de impacto en los resultados institucionales; esto no es limitante de incorporar otras instancias a partir de análisis futuros.

Se propone una Gerencia General responsable de los procesos asociados a la analítica de datos estratégicos, que permita monitorear el comportamiento organizacional y generar proyectos transformacionales e innovadores para la mejora de los sistemas institucionales.

Se visualiza la Gerencia General como unidad estratégica y articuladora con las demás Gerencias específicas, siendo el superior administrativo de las Gerencias específicas.

La Gerencia General no cuenta con potestad sancionatoria sobre las Gerencias específicas a su cargo, de acuerdo con el Criterio Jurídico GA-DJ-1232-2024, de fecha 19 de marzo 2024.

Asimismo, se detallan aspectos relacionados con el componente de analítica de datos e innovación:

Brinda espacio para identificar el nivel de madurez Institucional en el tema de analítica de datos.

Faculta el desarrollo de un plan de requerimientos institucionales que contemplen los recursos tecnológicos, financieros, humanos, entre otros.

Permite aplicar este enfoque de manera gradual y consistente en la organización, considerando para ello las necesidades específicas de la Institución."

En cuanto al criterio legal, se expone:

"Se otorga el visto bueno de legalidad mediante oficio GA- DJ-6946-2024 de fecha 11 de setiembre de 2024, así como su ampliación mediante el oficio GA-DJ-7613-2024 de fecha 17 de setiembre 2024, en lo que interesa indica: Gerencia Administrativa por medio GA-1775-2024,

GA- DJ-6946-2024
"(...) Según la explicación que se brinda en el oficio GA-DSA-0325-2024/GA-DSA- AEOR-0096-2024, en el contexto de la recomendación realizada por esta Dirección Jurídica la Administración se decanta por mantener la Gerencia General como máximo órgano administrativo con funciones de articulación, sin potestades de superior jerárquico, por lo que, queda bajo responsabilidad de la Administración la coherencia en las disposiciones del Manual con la racionalidad, simplicidad, mayor flexibilidad, adaptación a los cambios del entorno, efectividad de la articulación, coordinación y ejercicio de la gestión administrativa en relación con las Gerencias específicas, de manera que, no se confunda las competencias con la de superior jerárquico de las Gerencias específicas."

GA-DJ-7613-2024
(...) En virtud de lo anterior, se procedió a analizar la solicitud planteada, y se determinó que en el criterio No. GA- DJ-6946-2024 emitido por esta instancia, en el folio 8, segundo párrafo,en la tercera línea, por error material se indicó la palabra "máximo", por tal razón, lo procedente es que

se tenga como no consignada dicha palabra y en su lugar, más bien, la Gerencia General como el "superior administrativo de las gerencias específicas"

En relación con el criterio financiero se señala:

> ***"VI. DICTAMEN FINANCIERO:***
> *El equipo DSA-AEOR técnica considera que la propuesta no requiere Criterio Financiero, considerando que:*
>
> *La propuesta no implica la creación de nuevas unidades organizacionales formales que requieran recursos adicionales (humanos, financieros).*
>
> *No se identifican costos adicionales asociados a la estructura propuesta, que requieran el desarrollo de estudios financieros complementarios.*
>
> *Las instancias existentes ya tienen vida jurídica."*

Esta Auditoría Interna, consultó a la Secretaría de Junta Directiva en oficio AI-0189-2025, la situación actual de la presentación del documento ante la Junta Directiva, para lo cual mediante documento **SJD-0307-2025** del 26 de marzo de 2025, señala lo siguiente:

> *"La Secretaría de Junta Directiva, recibió el oficio N°GA-1775-2024, a través del sistema SIFC el día 18 de septiembre de 2024, dicho oficio remite la atención de los artículos 30 de la sesión N°9348, y el artículo 14 de la sesión N°9418 sobre propuesta de manual organizacional de la gerencia general.*
>
> *Actualmente, aún no se ha agendado para ser conocido por el Órgano Colegiado por las siguientes razones:*
>
> *El **02 de septiembre del 2024**, mediante PR-SCG-CERT-0250-2024, se ratifican los nombramientos de los directivos Martín Robles Robles en lugar del directivo José Luis Loría Chaves y directiva Vianey Hernández Li en lugar de la directiva Maritza Jiménez Aguilar, se retoman las sesiones ordinarias.*
>
> *El **19 de septiembre de 2024**, fue el último día que el Órgano Colegiado sesionó con quórum estructural.*
>
> *El **23 de septiembre de 2024**, se lleva a cabo el allanamiento, tema conocido ampliamente en medios de información.*
>
> *El **24 de septiembre de 2024**, no se pudo sesionar ordinariamente por falta de quórum, dada la ausencia de algunos directivos.*
>
> *El **25 de septiembre de 2024**, surtió efecto la renuncia presentada por el directivo Jorge Arturo Porras López (al respecto ver oficio PR-SCG-CERT-0277-2024 del 23 de septiembre del 2024 sobre rige de su nombramiento). (Representante de Estado), por lo que se rompe nuevamente el quórum estructural o legal.*
>
> *El **10 de octubre de 2024**, se dicta la resolución de las medidas cautelares, suspensión judicial por 6 meses causa expediente 24-000267-1218-PE, a cuatro directivos miembros de la Junta Directiva de la Caja Costarricense del Seguro Social.*
>
> *El **7 de noviembre de 2024**, mediante oficio GA-DJ-8704-2024 la Dirección Jurídica emite criterio en relación la consulta planteada sobre "viabilidad de realizar sesiones bajo la figura de funcionario de hecho, incluidos para el cumplimiento de los plazos y procedimientos legales para el nombramiento de los representantes patronales y estatales que corresponda, la posibilidad de nombrar una vicepresidencia temporal, el nombramiento de una Gerencia General, las decisiones estratégicas para la continuidad del*

CONTIENE firmadigital Ley Nº8454
"Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita"

servicio y si existe inviabilidad para sesionar cuales serían las recomendaciones pertinentes para evitar la paralización de algunas decisiones y las razones que eximen de responsabilidades civiles, penales o administrativas para los directores imposibilitados de garantizar las demandas constitucionales en materia de salud y previsiones sociales."

*El **20 de noviembre de 2024**, nombran a la MSc. Laura Avila Bolaños, como presidenta ejecutiva de la Caja Costarricense del Seguro Social. - El 26 de noviembre de 2024, se nombra al directivo Francisco González*
Seguro Social, en lugar del directivo Jorge Arturo Porras López. - El 19 de diciembre de 2024, la Procuraduría General de la República emite el PGR-C-301-2024 en relación consulta planteada: "¿Puede la Junta Directiva de la CCSS sesionar con 4 miembros ordinarios, bajo la figura de Funcionario de Hecho, para conocer temas urgentes o de necesidad apremiante, ante la ausencia de la figura de Presidente(a) Ejecutivo(a); ausencia que se da como consecuencia de medida cautelar de suspensión del cargo, dictada por Juzgado Penal."

*El **08 de enero de 2025**, Consejo de Gobierno, mediante PR-SCG-CERT-0002- 2025, cesa de manera definitiva el nombramiento de la MSc. Marta Eugenia Esquivel Rodríguez.*

*El **12 de enero de 2025**, el Consejo de Gobierno mediante el PR-SCG-CERT-0003-2025, cesa el nombramiento pro tempore de la MSc. Laura María Ávila Bolaños,*

*El **13 de enero de 2025**, el Consejo de Gobierno nombra a la MSc. Mónica Taylor Hernández, mediante PR-SCG-CERT-0004-2025.*

*El **03 de febrero de 2025,** el Consejo de Gobierno nombra al señor Edgar Villalobos Brenes, en sustitución de María Isabel Camareno Camareno; al señor Juri Navarro Polo, en calidad de representante del Sector Patronal (UCCAEP), en sustitución de Johnny Gómez Pana; y a la señora Rocío Ugalde Bravo, en calidad de representante del Sector Patronal (UCCAEP), mediante PR-SCG-CERT-0029-2025.*

*El **06 de febrero de 2025,** se retoman las sesiones ordinarias de Junta Directiva, de forma que esta Secretaría ha realizado un importante esfuerzo con el fin de abarcar la lista de temas pendientes por conocerse en el Órgano Colegiado, contemplando los riesgos legales y prioridades administrativas de temas mediáticos como EDUS, Hospital de Cartago, CUMCAS, ERP, Fideicomiso CCSS/BCR ajuste técnico de especialistas, entre otros.*

Por otro lado, solicitamos que se tome debida nota que el tema elevado por la Gerencia Administrativa mediante oficio N°GA-1775-2024, se tiene planificado para (SIC) en el borrador del orden del día de la sesión ordinaria N°9509, a celebrarse el día 03 de abril del 2025."

Este asunto ha sido objeto de múltiples análisis previos, conforme a los antecedentes integrados en el Oficio AS-AOPER-0025-2024, en el cual se expusieron los principales factores críticos que requieren una resolución urgente. La falta de una decisión definitiva ha generado un impacto operativo y estratégico que debe ser abordado con celeridad para evitar afectaciones en la continuidad de los procesos institucionales, por lo que este Órgano de Fiscalización y Control, reitera la importancia de que este asunto sea efectivamente presentado y conocido por el Órgano Colegiado, para garantizar una adecuada toma de decisiones y fortalecer la gobernanza institucional.

La gobernanza efectiva en el sector público implica la implementación de estructuras, procesos y mecanismos que garanticen la integridad, la eficiencia y la eficacia en la administración de los recursos y la prestación de los servicios. En este sentido, la Junta Directiva desempeña un rol determinante en la formulación de políticas estratégicas, el establecimiento de controles y la fiscalización del cumplimiento de las disposiciones normativas y regulatorias.

CONTIENE firmadigital Ley Nº8454
"Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita"

Desde una perspectiva técnica, la gobernanza institucional requiere un proceso de toma de decisiones basado en evidencia, en el que se analicen los riesgos, los costos y los beneficios de las acciones propuestas, asegurando que estas sean sostenibles y alineadas con los principios de transparencia, equidad y rendición de cuentas. La adecuada presentación de este asunto ante la Junta Directiva permitirá fortalecer la trazabilidad y la justificación de las decisiones adoptadas, garantizando que se ajusten a los principios de planificación estratégica, control interno y gestión del riesgo institucional. Asimismo, la incorporación de este tema en la agenda directiva posibilita una articulación más eficiente entre los distintos niveles gerenciales, promoviendo la coherencia en la ejecución de políticas y la optimización de los recursos institucionales.

De acuerdo con la información disponible, se tiene conocimiento de que el tema ha sido incluido en el borrador del orden del día de la sesión ordinaria N°9509, programada para el 03 de abril de 2025. Dado el impacto de este tema en la gestión institucional, instamos a que se priorice su presentación y se adopten las medidas necesarias para su pronta resolución, conforme en derecho corresponda.

Finalmente, es importante indicar que los criterios de esta Auditoría se emiten en el marco de las competencias y potestades en materia de asesoría, consultoría, prevención de manera objetiva, independiente e imparcial establecidas en la Ley General de Control Interno, con el fin de coadyuvar a la toma de decisiones de esa la administración activa, en procura de fortalecer el buen gobierno y sana administración de los recursos públicos, siendo que los planteamientos efectuados en el presente documento, deben ser debidamente analizados por esas dependencias, para que de conformidad con sus potestades y competencias procedan de conformidad con los análisis técnicos, financieros, administrativos y legales según corresponda.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA

M Sc. Olger Sánchez Carrillo,
Auditor

OSC/LVG/DCG/ams

C. Ing. Carolina Arguedas Vargas, jefe, **Secretaría de junta Directiva - 1101**
Licda. Jenny Madrigal Quirós, jefe despacho, **Gerencia General - 1100**

Referencia: ID-136551

CONTIENE firmadigital Ley Nº8454
"Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita"