



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

**ASAAI-115-2019**  
**24-09-2019**

## RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría Interna con fundamento en el plan anual operativo del 2019, realizó estudio de carácter especial de la gestión de la Dirección de Bienestar Laboral en materia de clima organizacional.

Del examen efectuado, se determinó que no se evidencia que la institución haya efectuado un diagnóstico del inventario de clima organizacional, lo cual ha impedido efectuar una evaluación de resultados de las acciones que se realizan a través de los Grupos de Apoyo Técnico. Además, se evidenció que los GAT's no se encuentran conformados en la totalidad de unidades institucionales, lo que impide realizar un abordaje completo en la CCSS de la materia que atañe a este estudio.

También, conforme a la estrategia desarrollada el presente año, respecto al diseño e implementación de una herramienta digital para los estudios de clima organizacional, se evidencia la necesidad de actualizar la normativa vigente en la materia, considerando que lo contenido en el procedimiento aprobado en el año 2014 y las nuevas directrices contienen elementos diferentes para ser aplicados en las unidades locales con el fin de lograr un efectivo abordaje del clima organizacional y su mejoramiento.

Por lo anterior, se recomendó a la Dirección de Bienestar Laboral desarrollar un análisis y establecer una propuesta de fortalecimiento para la gestión de clima organizacional en la institución, que incluya aspectos como la actualización de competencias de los actores involucrados, considerando el uso de la nueva herramienta tecnológica desarrollada, definición de la obligatoriedad de contar con Grupos de Apoyo Técnico en las unidades institucionales, desarrollo de indicadores para medición de resultados a nivel institucional (en coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información), elaboración de un catálogo de acciones para el fortalecimiento del clima organizacional según las variables de la metodología, para uso de unidades locales.





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

ASAAI-115-2019  
24-09-2019

## ÁREA SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, ABASTECIMIENTO E INFRAESTRUCTURA

### ESTUDIO DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR LABORAL EN MATERIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL. GERENCIA ADMINISTRATIVA U.E. 1104 DIRECCIÓN DE BIENESTAR LABORAL UP 1117

#### ORIGEN DEL ESTUDIO

El presente estudio se realiza en atención al Plan Anual Operativo del 2019 del Área de Servicios Administrativos, Abastecimiento e Infraestructura.

#### OBJETIVO GENERAL

Examinar la gestión realizada por la Dirección de Bienestar Laboral en el ámbito de sus competencias para la mejora del clima organizacional en la institución.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Dirección de Bienestar Laboral en materia de clima organizacional.

#### ALCANCE DEL ESTUDIO

El estudio comprende la revisión y análisis de las actividades ejecutadas por la Dirección de Bienestar Laboral durante el período 2018-2019, para el abordaje del clima organizacional, denominado en adelante C.O. considerando:

- Competencias del Área de Desarrollo Laboral en materia de C.O.
- Conformación de los Grupos de Apoyo Técnico (GAT's).
- Normativa que sustenta la elaboración de estudios de clima organizacional en la institución.
- Herramientas utilizadas para la medición.

El estudio se realizó del 04 de julio al 12 de agosto 2019.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

La evaluación se realizó de conformidad con el Manual de Normas Generales para el Ejercicio de la Auditoría en el Sector Público.

## METODOLOGÍA

- Revisión de la normativa institucional en materia de clima organizacional.
- Aplicación de cuestionarios a los Grupos de Apoyo Técnico de las unidades institucionales.
- Visita a los GAT del Hospital Nacional de Geriátrica y Gerontología y Centro Nacional de Rehabilitación.
- Entrevista y sesión de trabajo realizada a la Licda. Grace Villalta Montero, Trabajadora Social encargada del Programa de Atención de Situaciones sociolaborales del Área de Desarrollo Laboral.
- Entrevista y solicitud de información al Lic. Víctor Rugama Madriz, Jefe de Área de Desarrollo Laboral.
- Entrevista al Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral.

## MARCO NORMATIVO

- Ley General de Control Interno.
- Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna para el Sector Público.
- Normas de Control Interno para el Sector Público, de la Contraloría General de la República
- Política Institucional para la Gestión de las Personas.
- Procedimiento para la organización y funcionamiento de los Grupos de Apoyo Técnico, Dirección de Bienestar Laboral, 2014.
- Circular GA-0520-2019/GG-0367-2019 del 22 de abril 2019, Estudio Institucional de Clima Organizacional.
- Circular DBL-0227-2019 del 04 de julio 2019 Continuidad de los estudios de clima organizacional.

## ASPECTOS NORMATIVOS A 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 N°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:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

**“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

Desde el año 1996, la institución estableció como estrategia para la atención del clima organizacional la conformación de Grupos de Apoyo Técnico (GAT), los cuales son conformados por funcionarios de la misma unidad quienes adicionalmente a sus funciones ordinarias, desarrollan acciones de prediagnóstico, diagnóstico y facilitan la construcción de soluciones entre jefaturas, colaboradores, y autoridades superiores conforme el procedimiento establecido.

La metodología de trabajo fue desarrollada por la Organización Panamericana de la Salud para instituciones del sector salud y contempla la medición de cuatro variables: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación, cada una contiene cuatro indicadores que son valorados mediante una encuesta con treinta y tres afirmaciones.

La atención y desarrollo de estrategias para el abordaje del clima organizacional en la CCSS, es competencia de la Dirección de Bienestar Laboral, a través del Área de Desarrollo Laboral, la cual tiene a cargo el Programa para la Atención de Situaciones Sociolaborales (PASSL) conformado actualmente por una trabajadora social de sede.

La definición de clima organizacional brindada por el PASSL indica que el concepto corresponde al *“medio ambiente de trabajo en el que se desenvuelve el talento humano, el cual está influenciado por su contexto personal, organizacional y social. Por esto, considera de modo interrelacionado e integral, el comportamiento de las personas con su trabajo, con sus compañeros y jefaturas, con la institución y con las condiciones físico-ambientales”*<sup>1</sup>.

A partir del presente año, la Dirección de Bienestar Laboral en coordinación con la Dirección de Tecnologías de información y Comunicaciones, elaboraron una herramienta digital con la finalidad de realizar el diagnóstico de clima organizacional de una manera más ágil y oportuna, la cual se encontraba en implementación al momento del presente informe.

---

<sup>1</sup> Definición contenida en el Procedimiento para la organización y funcionamiento de los Grupos de Apoyo Técnico, 2014.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

## HALLAZGOS

### 1. SOBRE LA ELABORACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO DE INVENTARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

No se evidencia que la institución haya realizado un diagnóstico para el inventario de C.O. a nivel institucional, de acuerdo con las competencias del Área de Desarrollo Laboral.

El Procedimiento para la Organización y Funcionamiento de los GAT indica como competencia del Área de Desarrollo Laboral:

*“Elaborar cada tres años un diagnóstico institucional de inventario de clima organizacional, con base en la información brindada por las sedes regionales y los GAT de diferentes centros de trabajo.”*

El Manual de Organización de la Dirección de Bienestar Laboral establece las siguientes tareas al Área de Desarrollo Laboral:

*“-Diseñar las directrices, dirigir, orientar y facilitar el funcionamiento de las actividades para la atención de situaciones sociolaborales, que se desarrollan mediante la intervención de los Grupos de Apoyo Técnico (GAT), con base en los estudios de clima organizacional, para la prevención y solución de los problemas de relaciones interpersonales que afectan el desarrollo de la gestión.*

*-Dirigir y orientar los estudios de clima organizacional que se elaboran en el ámbito institucional, de conformidad con la normativa y la metodología técnica definida, a efecto de lograr mayor efectividad en las investigaciones sociolaborales.”*

Las Normas Generales de Control Interno establecen en el punto 2.3.2

*“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben vigilar y fortalecer el los elementos informales del ambiente ético institucional, a fin de asegurar que apoyen el funcionamiento, en la gestión cotidiana, de los factores formales vigentes. En ese sentido, deben contemplar factores tales como los siguientes:*

*a. El clima organizacional...”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

Consultada la Licda. Grace Villalta Montero, encargada del Programa de Atención de Situaciones Sociolaborales de la Dirección de Bienestar Laboral, manifestó a esta auditoría que con las herramientas manuales que se ha venido trabajando el tema de clima organizacional no han permitido hacer un consolidado institucional de las evaluaciones de CO, aunado a ello el tiempo que han durado en ejecución los estudios de clima en cada unidad y la falta de sincronía de los mismos han imposibilitado determinar cuál ha sido el resultado obtenido institucionalmente por las acciones efectuadas.

Por otra parte, el Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral indicó a esta auditoría:

*“Tenemos un pendiente en el manejo de los indicadores para lograr ese punto. El cambio o la actualización en el Procedimiento debería incluir ese tema.*

*Esperamos que con la nueva herramienta se logre unificar la información para mostrar año con año los avances que obtienen las unidades con el desarrollo de sus estrategias para el tratamiento del C.O.”*

Lo anterior se presenta debido a que no han sido implementados mecanismos de control para contar con datos institucionales en materia de clima organizacional y medir el resultado en las estrategias desarrolladas para atender el clima organizacional en la institución.

Siendo que en materia de control interno el clima organizacional es considerado como uno de los elementos informales de la ética institucional, no contar con una medición efectiva del impacto de las acciones efectuadas para mejorarlo, podría debilitar el sistema de control interno y propiciar relaciones laborales inadecuadas, desmotivando a los funcionarios a realizar acciones futuras en la materia.

## **2. SOBRE LA NORMATIVA QUE SUSTENTA LOS ESTUDIOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN.**

Del análisis efectuado por este órgano de fiscalización y control, se evidencia la necesidad de que la institución realice una actualización a las disposiciones normativas en materia de clima organizacional, según las siguientes consideraciones:

- El Procedimiento para la Organización y Funcionamiento de los Grupos de Apoyo Técnico fue emitido en el año 2014 y contempla aspectos como el establecimiento de los GAT's, competencias de las instancias involucradas (Área Desarrollo Labora, GAT de Hospitales, Área de Salud y Regionales, Autoridades Superiores de los centros hospitalarios), sistemas de trabajo GAT, evaluación para acreditar los GAT y premiación de los GAT.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

- En oficio DBL-0227-2019 del 04 de julio 2019, la Dirección de Bienestar Laboral comunicó la elaboración de un documento adjunto al oficio, denominado “Acciones para el desarrollo del estudio de clima organizacional”, considerando el establecimiento de una herramienta informática para automatizar la medición de C.O. en la institución, sin derogar o modificar el procedimiento del año 2014.

Por lo anterior, resulta necesario considerar que, la nueva forma de efectuar la medición de clima organizacional afectaría elementos normativos no considerados en las nuevas directrices, como las posibles nuevas competencias de los actores involucrados en los estudios, la necesario medición de resultados y rendición de informes respecto al clima organizacional en la CCSS, el nuevo rol de las Redes Integradas para la Prestación de los Servicios de Salud en el proceso para sus unidades adscritas, Guías o catálogo de estrategias para que las jefaturas desarrollen los Planes de Acción, entre otros.

La Ley General de Control Interno, en su artículo 15 indica:

*“Actividades de control. Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

(...)

*b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:*

(...)

*v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.*

El apartado 4.6 de las normas Generales de Control Interno establecen:

*“4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico*

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes.”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

El Lic. Víctor Rugama Madriz, Jefe del Área de Desarrollo Laboral de la Dirección de Bienestar Laboral indicó respecto al sustento normativo de la metodología actual:

*“Para el 2019, se empleó por primera vez un instrumento digital para la evaluación del clima organizacional, lo cual involucra cambios importantes en el procedimiento. Una vez que se ejecute de manera integral y se realimente los resultados, se procederá a actualizar el documento en mención.”*

Consultado el Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral sobre la necesidad de actualizar la normativa vinculada a la medición de clima organizacional, indicó:

*“Sí, la normativa debe someterse a un proceso de revisión considerando la nueva forma que se ha propuesto para avanzar hacia mediciones de clima automatizadas y que abarquen la totalidad de la institución.*

*El artículo 58 de la Normativa de Relaciones Laborales menciona de manera general la importancia del tema de clima institucional, además el mismo es uno de los temas estratégicos de la Gerencia Administrativa por lo tanto es necesario contar con la normativa actualizada en esta materia.”*

Lo anterior se presenta porque la institución no ha realizado un ajuste normativo integral de previo a introducir nuevas herramientas tecnológicas.

Contar con normativa desactualizada debilita el sistema de control interno en la institución, puede generar incertidumbre en las unidades locales y podría influir negativamente en las intenciones de mejoramiento del clima organizacional.

### **3. SOBRE EL ALCANCE INSTITUCIONAL DE LA ESTRATEGIA VIGENTE PARA EL ABORDAJE DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

El estudio evidencia que un 13% de unidades institucionales no disponen de un Grupo de Apoyo Técnico para el abordaje del clima organizacional según el siguiente detalle:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

Cuadro 1  
**Detalle de GAT sin conformar**  
**Por Dirección Regional y Gerencias**  
Al 30 de julio 2019

<b>Unidades institucionales</b>	<b>GAT inactivos por unidad</b>
Red Integrada de Servicios de Salud Central Norte	3
Red Integrada de Servicios de Salud Central Sur	1
Red Integrada de Servicios de Salud Chorotega	1
Red Integrada de Servicios de Salud Pacífico Central	2
Red Integrada de Servicios de Salud Huetar Norte	10
Gerencias de Sede	2
<b>Total</b>	<b>19</b>

Fuente: Oficio DBL-ADL-159-2019, Dirección de Bienestar Laboral, Área Desarrollo Laboral

El Procedimiento para la Organización y Funcionamiento de los Grupos de Apoyo Técnico indica en el apartado de Marco Normativo lo siguiente:

*“(...) Ante la relevancia institucional de la prevención y atención del conflicto laboral, a partir del año 2008 se incorporó en los “Compromisos de gestión” y recientemente denominado “Evaluación del desempeño de la prestación de los servicios de salud C.C.S.S. 2014-2018”, la ficha técnica “Certificación de Grupos de Apoyo Técnico (GAT)”, como estrategia para alcanzar las metas y objetivos que se proponen para el fortalecimiento del clima organizacional en la institución.”*

Además, establece en el punto 3.3:

***“Plantilla básica***

*El equipo de trabajo deberá estar conformado de una plantilla de miembros permanente, la cual convendría que fuera proporcional a la cantidad de colaboradores del centro de trabajo, esto en el mejor de los casos y considerando la capacidad con que cuente el mismo; además resulta necesario que los miembros pertenezcan a distintos servicios, lo anterior con la finalidad de desarrollar procesos efectivos en la atención y prevención del conflicto laboral.*

*Se debe considerar que formen parte del equipo de trabajo:*

*-Un bachiller o licenciado o técnico de recursos humanos.*

*-Un bachiller o licenciado en trabajo social.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

*-Un bachiller o licenciado en administración.*

*De acuerdo con los recursos humanos disponibles en cada centro de trabajo, se puede considerar como parte de la plantilla básica - de manera permanente- a personas trabajadoras cuya formación sea en los siguientes campos:*

*-Salud ocupacional.*

*-Psicología.*

*-Analista de sistemas o programador.*

*-Otras personas trabajadoras de diversas ocupaciones y disciplinas que se consideren idóneos para el equipo.*

*En caso de que el centro de trabajo no disponga de los profesionales mencionados en la anterior plantilla, se podrá coordinar con los encargados del PASS, para valorar opciones para la conformación del GAT.”*

Las Normas Generales de Control Interno establecen en el punto 2.3.2

*“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben vigilar y fortalecer el los elementos informales del ambiente ético institucional, a fin de asegurar que apoyen el funcionamiento, en la gestión cotidiana, de los factores formales vigentes. En ese sentido, deben contemplar factores tales como los siguientes:*

*a. El clima organizacional...”*

Sobre los motivos de no contar con Grupos de Apoyo Técnico en todas las dependencias institucionales, la Licda. Grace Villalta Montero, Trabajadora Social encargada del Programa para la Atención de Situaciones Sociolaborales del Área de Desarrollo Laboral indicó:

*“Falta interés de las autoridades superiores de cada unidad para conformar cada equipo y desarrollar las estrategias en conjunto. Otro aspecto que influye es que cada integrante de los GAT tiene sus labores ordinarias por lo que interfiere con las labores del grupo.”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

Asimismo, el Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral indicó:

*“Básicamente responde al escaso compromiso que ha tenido la alta dirección en algunas unidades para conformar y darle apoyo al grupo. En un acercamiento con la Gerencia General se externó la situación y se giraron directrices a las gerencias sobre la importancia del tema a nivel institucional. Cabe destacar que los grupos, son conformados por personas cuya labor sustantiva no es esta, sino son personas que realizan una labor extra, adhonorem, y eso afecta la integración y participación de los mismos.”*

Lo anterior se presenta porque la normativa específica en la materia no contempla la obligatoriedad para las autoridades de las unidades en la creación de estos grupos aunado a la falta de compromiso de las autoridades locales. Aunque durante el período 2014-2018 se vinculó su conformación a una ficha técnica en los Compromisos de Gestión institucionales, a partir de este año la ficha se excluyó de la Evaluación de la Prestación de los Servicios de Salud, efectuada por la Dirección de Compra de Servicios de Salud.

La falta de conformación de los Grupos de Apoyo Técnico en la institución atenta contra la estrategia desarrollada por la institución para abordar el tema de clima organizacional, perjudicando la promoción y fortalecimiento de las relaciones obrero-patronales y por ende afectando el sistema de control interno.

## CONCLUSIONES

Las Normas Generales de Control Interno contemplan el deber del jerarca y los titulares subordinados de vigilar y fortalecer los elementos informales del ambiente ético institucional, dentro del cual se enmarca el clima organizacional.

Con base en lo evidenciado en el presente estudio, este órgano de fiscalización y control considera que, se requiere mantener el compromiso de la administración activa para propiciar el desarrollo de un adecuado clima organizacional en cada dependencia de la institución, en aras del fortalecimiento de las relaciones obrero-patronales y contar con ambientes de trabajo más saludables para todos los funcionarios.

La estrategia institucional de conformar Grupos de Apoyo Técnico tiene más de 20 años de existencia, sin embargo en la actualidad se encuentran unidades institucionales sin la conformación de un GAT o con escaso funcionamiento, resultando importante que se avoquen los esfuerzos necesarios para que el tema sea abordado en todas las dependencias institucionales, considerando la responsabilidad que contempla la legislación de control interno en materia de ambiente de control y elementos informales del sistema de control interno.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

La Dirección de Bienestar Laboral ha realizado esfuerzos por contar con una herramienta automatizada que permita considerar todas las percepciones de los funcionarios institucionales sobre el clima organizacional, con lo cual se pueden disminuir costos de operación en el proceso y mejorar el tiempo para el abordaje en las unidades, sin embargo la propuesta contiene nuevos retos dentro de los que destacan la actualización normativa, la medición de los resultados y efectividad de la estrategia adoptada, y lograr la matrícula de todas las unidades institucionales.

Debido a los resultados obtenidos, se considera conveniente recomendar a la administración lo siguiente:

## RECOMENDACIONES

### AL LIC. LUIS BOLAÑOS GUZMÁN, DIRECTOR DE BIENESTAR LABORAL O EN SU LUGAR A QUIEN OCUPE EL CARGO

1. Según lo evidenciado en los hallazgos 1, 2, y 3, respecto a la falta de un diagnóstico del inventario de clima organizacional a nivel institucional, necesidad de actualización normativa y ausencia de Grupos de Apoyo Técnico en algunas unidades institucionales, desarrollar un análisis de lo expuesto y establecer una propuesta de fortalecimiento en la gestión del clima organizacional en la institución que considere al menos los siguientes aspectos:

- Actualización de competencias de los actores involucrados y otros lineamientos normativos, considerando el uso de la nueva herramienta tecnológica desarrollada.
- Propuesta para definir la obligatoriedad de contar con Grupos de Apoyo Técnico en las unidades institucionales.
- Desarrollo de indicadores para medición de resultados a nivel institucional (para lo cual se puede valorar la coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones considerando la nueva herramienta automatizada).
- Diseño de un catálogo de estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional de cada variable metodológica para guía y uso de las unidades locales.

Para el cumplimiento de lo anterior, se deberá presentar a esta auditoría interna, en un plazo máximo de seis meses posterior al recibo del presente informe, la propuesta desarrollada para el fortalecimiento de la estrategia de abordaje del clima organizacional institucional.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

## COMENTARIO DEL INFORME

De conformidad con el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, artículo 45, los resultados del presente estudio fueron comentados con el Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral, Lic. Víctor Rugama Madriz, Jefe de Área Desarrollo Laboral, Licda. Grace Villalta Montero, encargada del Programa Atención de Situaciones Sociolaborales, los cuales indicaron respecto a las recomendaciones emitidas en el presente informe, lo siguiente:

**Recomendación 1:** La Licda. Villalta Montero indica que es importante valorar respecto al hallazgo 3, la actualización de la conformación de los grupos GAT considerando que un par de GAT fueron conformados recientemente.

Al respecto la funcionaria Villalta Montero, informó posterior a la comunicación de resultados que actualmente existen 20 GAT inactivos.

Respecto a la normativa refiere que esa Dirección se encuentra actualmente analizando las herramientas y el proceso en aras de realimentar lo ejecutado a la fecha.

A efectos de buscar una facilidad en la obligatoriedad de la conformación de grupos de atención de Cima organizacional (CO) es importante una reunión con apoyo de la auditoría para incorporar en la herramienta de autoevaluación de control interno el tema de C.O.

Respecto a lo anterior, esta auditoría se encuentra anuente a participar de la reunión.

El Lic. Luis Bolaños Guzmán considera necesario que en la recomendación se incluya que en coordinación de la Dirección de Tecnologías de Información se logre fortalecer el tema de la herramienta tecnológica.

Esta auditoría acoge la solicitud del párrafo anterior ya que considera factible se valore incorporar a la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones para que se facilite el cumplimiento de la recomendación.

## ÁREA SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, ABASTECIMIENTO E INFRAESTRUCTURA

Lic. Jonathan Quirós Solórzano  
**ASISTENTE DE AUDITORIA**

Lic. Alexander Nájera Prado  
**JEFE DE ÁREA**

ANP/JQS/lba