



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

ASF-007-2016
19-01-2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se realizó según el Plan Anual Operativo 2015 del Área de Servicios Financieros de la Auditoría Interna, con el fin de verificar la eficacia de los controles establecidos, en cuanto a su efectividad y eficiencia operacional.

El estudio reveló que el Sistema de Control Interno, implementado por el Área de Beneficio por Retiro, adolece de debilidades, que puede estar afectando la gestión operativa y financiera del mismo, y que demanda adoptar sanas prácticas administrativas.

Al evaluarse cómo interactúan los cinco componentes funcionales del Sistema de Control Interno, permitió aseverar que el Fondo de Retiro de Empleados, cuenta con un sistema que necesita mejorarse y realizar acciones necesarias para detectar y manejar las deficiencias en tales controles, y minimizar los riesgos respectivos.

Asimismo, es necesario que las jefaturas del Área de Beneficio por Retiro, sean partícipes de los diferentes Órganos decisores como son: Junta Administrativa FRAP, Comités y y que articule su accionar de manera directa y consensuada con la Dirección Ejecutiva del FRAP y/o Gerencia Financiera.

Por su parte, él identificar, valorar y minimizar los riesgos a los que constantemente se expone el Fondo de Retiro de Empleados, permite mejorar y actualizar el Sistema de Control Interno del FRE, de ahí la importancia de que el Plan Anual-Presupuesto del fondo, se encuentre alineado con el Plan Estratégico y Táctico de la Gerencia Financiera, con el de la Dirección Ejecutiva FRAP y por ende, del Institucional.

En razón de lo anterior, se emiten tres recomendaciones, con el fin de que coadyuven al mejoramiento detectado por este Órgano de Fiscalización Interno, en cuanto a:

- Que se analicen los componentes del Sistema de Control Interno, que tienen debilidades determinadas, y se ejecuten acciones para fortalecer el mismo.
- Que se valore si el Fondo de Retiro de Empleados debe tener un Plan Estratégico propio.
- Que la Gerencia Financiera instruya si el FRE debe tener su Plan Presupuesto alineado a los planes institucionales.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

ASF-007-2016
19-01-2016

ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS

EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL FONDO DE RETIRO DE EMPLEADOS DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

GERENCIA FINANCIERA, U.E. 1103
DIRECCIÓN EJECUTIVA FRAP, U.E. 1182

ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realizó con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna CCSS, en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno; y en atención al Plan Anual Operativo 2015 del Área de Servicios Financieros de este Órgano de Fiscalización.

OBJETIVO GENERAL

Verificar la eficacia del Sistema de Control Interno en el Área de Beneficio por Retiro, en cuanto a su efectividad y eficiencia operacional; confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO

El estudio se enfocó en la evaluación del Sistema de Control Interno del Área de Beneficio por Retiro, a partir de una valoración integrada de la eficacia de los mecanismos y procedimientos de control establecidos.

El examen comprendió el periodo 2014 a Noviembre 2015, ampliándose en aquellos casos que se consideró necesario.

Para la elaboración de esta auditoría se utilizaron las técnicas y procedimientos estipulados en la Norma AI-PC-PT-001 "Normalización de Papeles de Trabajo en la Auditoría Interna".

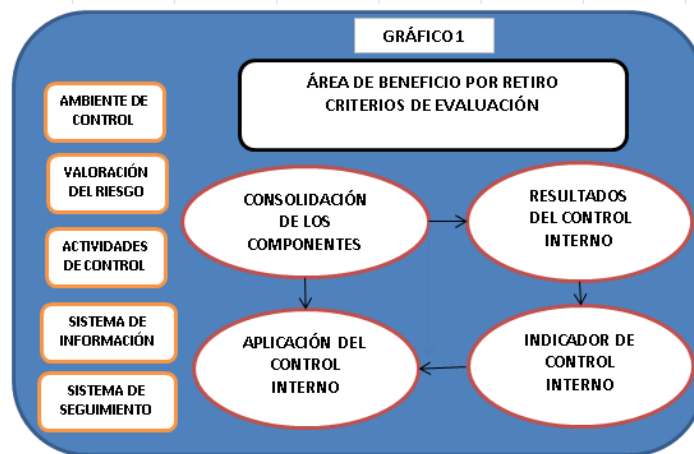
Asimismo, se cumplió con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.



METODOLOGÍA

La auditoría se realizó atendiendo en lo aplicable, las Normas de Control Interno para el Sector Público, las sanas prácticas de control interno para el manejo de recursos, por lo que se aplicaron procedimientos, para determinar los aspectos sujetos a mejorar relacionados con los componentes que conforman el Sistema de Control Interno del Área de Beneficio por Retiro, para tal fin, se aplicaron cuestionarios de control interno, entrevistas y consultas directas por medio de oficios, verbales o correo electrónico.

En el siguiente gráfico 1, se muestra la metodología de abordaje para la determinación de la eficacia del Sistema del Control Interno, a saber:



Fuente: Elaboración Propia. Ley General de Control Interno

El Control Interno, según las Normas de Control Interno', "es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable, en la consecución de la misión de la entidad, se alcancen los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado".



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

MARCO NORMATIVO

- Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, número 17. Octubre 1943
- Ley General de Control Interno. Julio 2002
- Reglamento del Fondo de Retiro de los Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social. Junio 2008.
- Normas de control interno para el sector público (N-2-2009-CO-DFOE)
- Manual de Políticas y Normas para la Modificación de la Estructura Funcional y Organizacional en la Institución (Diciembre 2013)

DISPOSICIONES RELATIVAS A LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO 8292

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 8292. 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 (...).”

GENERALIDADES ACERCA DEL ÁREA DE BENEFICIO POR RETIRO

El Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo (FRAP) de los servidores de la Caja Costarricense de Seguro Social, se crea según el artículo 21 de la Ley Constitutiva N°17, que dicta que todos los trabajadores al servicio de la Caja gozarán de un régimen especial de beneficios sociales que elaborará la Junta Directiva. Este régimen comprenderá la formación de fondos de retiro, de ahorro y préstamos, un plan de seguros sociales y los otros beneficios que determine la Junta Directiva. La contribución anual de la Caja al Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamos será del 3% de la totalidad de los sueldos ordinarios consignados en su Presupuesto.

La organización del Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo es atípica respecto al modelo organizacional de la Institución, por cuanto conforme al artículo 19 del Reglamento del Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo de los Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social, aprobado por la Junta Directiva en sesión número 7823 del 08 de enero 2004, la administración del FRAP estará a cargo de una Junta Administrativa, la cual tendrá a su servicio al Director Ejecutivo y al órgano administrativo correspondiente.





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

El funcionamiento de esta Unidad de trabajo se regirá conforme los lineamientos establecidos en la Sección V de la Ley Constitutiva de la Caja y el Título VI de la Ley de Protección al Trabajador.

El FRAP a lo interno organiza su gestión en dos áreas funcionales, siendo una de estas, el Fondo de Retiro de Empleados (FRE) que se encarga de la administración de los recursos financieros con los que otorgará beneficios complementarios a los que ofrece el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, mediante un Régimen de Protección Básica de capitalización colectiva, solidario y financiado exclusivamente por la Caja como patrono, y un Régimen de Protección adicional, voluntario y financiado por los trabajadores; y el Fondo de Ahorro y Préstamo con la administración de los ahorros de los trabajadores, los cuales invierte en el mercado financiero, capitaliza, promueve los créditos sobre ahorros y los de bien social, a los socios de este fondo y administra lo relacionado con el Capital de Retiro Laboral; este último no fue de objeto en la presente evaluación.

El Fondo de Retiro Empleados (FRE), es un beneficio definido y representa una reserva constituida por la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), para cubrir la obligación generada por antigüedad de sus empleados al momento de hacer frente a la jubilación (vejez), o incurrir en los riesgos de invalidez y muerte. Su establecimiento se encuentra contemplado en el artículo 14 Inciso F de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social en octubre 1982.

El Régimen de Protección Básica incluye los siguientes beneficios:

- a) Pensión complementaria en caso de invalidez, vejez o muerte; beneficio para quién al retirarse del servicio activo de la institución se acoja al derecho de pensión en caso de invalidez o vejez. Asimismo los derechohabientes del servidor que falleciere siendo empleado activo de la Institución o pensionado. Las condiciones y proporciones en que se otorgarán los beneficios en caso de muerte serán las mismas que establecen para este caso el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte.
- b) Beneficio por separación de la Caja, es un beneficio de separación el trabajador que por renuncia, mutuo consentimiento, advenimiento del plazo en los contratos a plazo fijo o despido con o sin responsabilidad patronal se separe de la Caja, sin derecho a pensión complementaria.

Además, el FRAP administra los siguientes recursos institucionales, a saber: **Fondo de Reserva Capital de Retiro Laboral (FCRL)** y **Fondo de Reserva Institucional para Préstamos (FRIP)**. Además, se encarga del Fondo de Ahorro y Préstamo, perteneciente a los trabajadores de la institución.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

HALLAZGOS

1. SOBRE LA EFICACIA DEL CONTROL INTERNO

Se determinó que el Área de Beneficio de Retiro presenta debilidades en la eficacia de los controles en cuanto a la consolidación de los componentes del Sistema de Control Interno, a saber: **Ambiente de Control, Actividades de Control y Sistemas de Información y Seguimiento** (ver anexo 1); aspectos que son suscitados de manera indirecta por la Dirección Ejecutiva del FRAP, en razón de la estructura organizacional vigente y dependencia administrativa que tiene el FRE por la misma.

Las oportunidades de mejora de los citados compones del Sistema de Control Interno, han sido identificadas por los propios colaboradores del Área de Beneficio por Retiro, mediante un cuestionario de control interno aplicado a los mismos.

El detalle de la situación descrita se presenta a continuación:

A. AMBIENTE DE CONTROL

La Dirección ha mostrado una actitud de apoyo hacia el control interno, creándose un entorno favorable para su implementación en lo relativo:

- ✓ Difundir los aspectos fundamentales del control interno.
- ✓ Actitud positiva para implementar las recomendaciones de los órganos de fiscalización interno y externo.
- ✓ Desarrollo transparente de las actividades de la entidad (Difusión en Página Web, lineamientos de intervención, Actas de Comités de gerentes, normativa interna).

Sin embargo, el conocimiento sobre los aspectos que involucra el Sistema de Control Interno es limitado y no ha sido interiorizado al 100% por los funcionarios del Fondo de Retiro de Empleados CCSS, incluso a nivel de las jefaturas, dado que la Dirección es la que toma las decisiones y en muchos casos no las comparte con el Área de Beneficio por Retiro.

Como debilidades se puede señalar, que es necesario una mayor promoción y reconocimiento a los aportes del personal para mejorar el desarrollo de las actividades laborales que compete al Fondo de Retiro de Empleados, entre estas:

- ✓ En cuanto a la estructura organizacional, existe una única Junta Administrativa FRAP, que atiende las necesidades no solo del Fondo de Retiro de Empleados, sino también del Fondo de Ahorro y Préstamo, evidenciándose que algunos acuerdos aprobados por ese Órgano Colegiado que involucran al FRE, se encuentran en las actas del FAP, por ejemplo, la contratación del



Sistema Integrado de Información del FRAP, dictaminado por esta Auditoría Interna en el informe ASF-356-2012 del 27 de noviembre, 2012¹.

- ✓ Ausencia de una Atmósfera de confianza, que impide el desempeño eficaz y el logro de los objetivos.
- ✓ Las jefaturas del Área de Beneficio por Retiro, no participan de manera activa en las sesiones de los Comités, ni de la propia Junta Administrativa FRAP, por ejemplo, al Comité de Riesgos quién sustituye en ausencia del Director Ejecutivo es una asistente de la dirección.
- ✓ Existe deficiencia en la ejecución adecuada de las técnicas de manejo de conflictos, eso según la respuesta de la pregunta 6 del cuestionario de control interno aplicado, que entre otros aspectos señala los funcionarios, que para este caso existe siempre imparcialidad en la toma de decisiones.
- ✓ El plan de capacitación no está diseñado conforme a las necesidades del personal.
- ✓ Presunta insuficiente de personal, lo que conlleva un recargo de funciones.

En el Análisis FODA del Fondo de Retiro de Empleados, como debilidades se lee:

“La estructura funcional del FRAP ha ido creciendo por necesidad de las funciones que han aumentado y actualmente el espacio físico tanto como para atención de usuarios como para los funcionarios que laboran se ha reducido y ya no cuenta con espacio para expandirse.

- ✓ *No existen medios que permitan "recompensar" a los funcionarios que realicen proyectos más allá de su labor.*
- ✓ *Tanto el Área como la Subárea de Inversiones no cuenta con la cantidad de funcionarios requerida para realizar las funciones.*
- ✓ *Se cuenta con un equipo de trabajo que no se capacita desde hace 6 años y las funciones sufren cambios y hay demandas externas de instancias como la SUPEN que solicitan controles y más especialidades.*
- ✓ *La Superintendencia realiza demandas de recursos humanos, tecnológicos y de organización los cuales dependen del financiamiento central para cumplirse y en ocasiones no se cuenta con los recursos y los permisos para realizar las compras.*

En el informe SP-R-1611-2015 del 22 de octubre, 2015, la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), señaló:

“El Programa de Capacitación de la Gerencia Financiera 2015-2018 contiene el presupuesto de capacitación para el FRAP como un todo y no contempla capacitaciones específicas para los miembros de la junta administrativa o miembros de los comités, quienes de acuerdo con las sanas prácticas de Gobierno Corporativo deben recibir un proceso de inducción y capacitación constante. Inclusive el Informe de Riesgo Operativo (IR-619-2015) del FRE correspondiente al I Semestre 2015,

¹ Informe ASF-356-2012 denominado “Evaluación sobre el Registro Contable de los cupones de intereses de las inversiones en Títulos Valores del Fondo De Retiro de Empleados CCSS Fondo de Retiro de Empleados”



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

señala como eventos identificados de riesgo operativo la “Falta de capacitaciones para actualizar conocimientos en inversiones, riesgos, mercados de valores, gestor de portafolios.” Tampoco se suministraron políticas de:

- Relaciones intragrupos, por ejemplo con Tecnologías de Información (TI), Tesorería, Dirección Actuarial de la CCSS, las cuales intervienen en la gestión operativa del FRE.
- Revelación y acceso a la información a los afiliados y pensionados.
- Seguimiento de políticas de gobierno corporativo.”

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, del Ambiente de Control en la norma 2.1 señalan:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

- a. El compromiso superior con el SCI, que conlleva el cumplimiento de sus responsabilidades con respecto a ese sistema, prestando la atención debida a sus componentes funcionales y orgánicos y dando el ejemplo de adhesión a él mediante sus manifestaciones y sus actuaciones en la gestión diaria.*
- b. El fortalecimiento de la ética institucional que contemple elementos formales e informales para propiciar una gestión institucional apegada a altos estándares de conducta en el desarrollo de las actividades.*
- c. El mantenimiento de personal comprometido y con competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI.*
- d. Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales.*

Lo señalado, obedece a la dependencia organizacional del Fondo de Retiro de Empleados de la Dirección Ejecutiva, siendo que esta última dirige además el Fondo de Ahorro y Préstamo, por ende algunos acuerdos y toma de decisiones son integrales para ambos, lo que puede afectar el accionar independiente de gestión que espera la propia Área de Beneficio por Retiro.

B. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se determinó que el Área de Beneficio por Retiro no tiene alineado el Plan Anual-Presupuesto con el Plan Estratégico y Plan Táctico de la Gerencia Financiera, siendo así no se tienen definidos los riesgos estratégicos de dicha unidad.



Es importante reiterar que la Superintendencia de Pensiones en el informe SP-R-1611-2015 del 22 de octubre, 2015, le asignó al Fondo de Retiro de Empleados una calificación del 54.17%, en la evaluación de la gestión de riesgo operativo, siendo necesario gestionar de manera oportuna el restante 45.83%.

Entre las principales debilidades señaladas por la SUPEN, se encuentran:

- El Fondo no dispone de un plan estratégico y en la planificación estratégica de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) no se incorporan metas y objetivos relacionados con el FRE.
- No existe un procedimiento aprobado por el Órgano de Dirección para la evaluación anual del desempeño del gerente general.
- Se observan incumplimientos tanto en aspectos de forma como de fondo en el desempeño de las funciones de la Junta Administrativa asignadas en el Reglamento del FRE y en el Código de Gobierno Corporativo.
- No se cumple con el numeral 2.2.3 Selección del Órgano Administrativo del Código de Gobierno Corporativo en cuanto a:
*“...se le otorgará un poder general con límite de suma.” al administrador del Fondo.
“El perfil de las funciones, requisitos y las condiciones del proceso de selección y contratación del Administrador del Fondo serán determinados por la Junta Administrativa, vía instructivo, de acuerdo con lo que establece el artículo 5 del Reglamento para la regulación de los sistemas de pensiones complementarias emitido por el CONASSIF. Aprobado en el artículo 17 del Reglamento del Fondo de Retiro de los Empleados.”.*
- Ausencia de revisión por parte del órgano de dirección (Junta Administrativa), al menos una vez al año y según consta en acuerdo de ese órgano colegiado, de los informes de hallazgos elaborados por la Auditoría Interna. Ni se documenta el conocimiento de los informes y planes para la atención de las recomendaciones.
- El Manual de funciones y responsabilidades de inversiones que detalla las facultades y responsabilidad de los funcionarios que participan en la gestión de inversiones (proceso de negociación, formalización, compra y venta de las inversiones) se concibió cuando la operativa era manual y no se han ajustado a las nuevas funciones y responsabilidades a partir de la implementación del módulo de inversiones que inició su operación en enero de 2015. Esta situación también se señala en el Informe de la Auditoría de Riesgos del período 2014 *“...se cumplen los aspectos mínimos del Manual de Políticas y Procedimientos para la administración integral de riesgos, sin embargo falta indicar las facultades y responsabilidades de los encargados de la gestión de inversiones u Oficial de inversiones del FRAP...”*
- El Programa de Capacitación de la Gerencia Financiera 2015-2018 contiene el presupuesto de capacitación para el FRAP como un todo y no contempla capacitaciones específicas para los miembros de la junta administrativa o miembros de los comités, quienes de acuerdo con las sanas prácticas de Gobierno Corporativo deben recibir un proceso de inducción y capacitación constante.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

- La revisión de actas del Comité de Auditoría del FRE evidencia incumplimiento del artículo 6 del “Procedimiento Funcionamiento Comité Auditoría FRE” en algunas de las funciones que le competen.
- Incumplimiento con los apartados 4.3 Riesgo Tipo Cambio y 5.3 Límite de Exposición Riesgo Tipo de Cambio. No se evidencia en actas del Comité de Riesgo que se hayan conocido los informes de tipo de cambio.
- Ausencia de un procedimiento para la revisión y actualización periódica de las políticas, procedimientos, modelos e indicadores cuantitativos para la gestión del riesgo operativo. Se identificó falta de oportunidad en la implementación de medidas de mitigación y correctivas del riesgo operativo.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en las Normas sobre Valoración del Riesgo 3.1 señalan:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.”

Asimismo, la norma 3.3 relacionados con la Vinculación con la Planificación Institucional indica:

“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.”

El efectuar una adecuada identificación y valoración de riesgos, se asocia con la forma en que se administra el Fondo de Retiro de Empleados, así como su manejo en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia con respecto al fondo².

Los aspectos señalados obedecen, en cierta medida a que el Fondo de Retiro de Empleados, tiene una dependencia jerárquica de la Gerencia Financiera y a su vez, se encuentra dentro de la estructura de

² Definición interpretada de la Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia.





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

políticas y normas institucional que viene a incidir en las políticas de gobierno corporativo que demanda la Superintendencia de Pensiones al mismo.

C. ACTIVIDADES DE CONTROL

Existe una correlación en la percepción positiva de los subcomponentes relacionados con la definición, organización, verificación y revisión de los procesos, actividades y tareas, a nivel del personal de las unidades y áreas del Fondo de Retiro de Empleados; sin embargo, los cambios que surgen durante el proceso operativo, no han sido incluidos o ajustados en el actual marco normativo del fondo.

Asimismo, se evidenció que el Reglamento del Fondo de Retiro de Empleados, no ha sido sujeto de actualización, siendo que su última versión fue aprobada en el 2008, es decir, casi 6 años que no ha sido ajustado al quehacer diario y operativo del FRE. Además, no existe una política, manual o procedimiento para la atención de consultas y denuncias de afiliados y beneficiarios.

Sobre este punto, la Superintendencia de Pensiones en el citado informe SP-R-1611-2015, señala entre las debilidades de Riesgo Operativo del Fondo de Retiro de Empleados, lo siguiente:

- El FRE no tiene un Plan Estratégico.
- Se cuenta con el Manual de procedimientos del Área de Beneficios por Retiro aprobado por la Dirección Ejecutiva mediante el oficio DFRAP-0514-2010 del 9 de junio del 2010, el cual no ha sido actualizado y no ha sido aprobado por la Junta Administrativa.
- La Junta Administrativa o la Dirección Ejecutiva del Fondo no cuentan con un mecanismo o procedimiento que permita constatar que todos los miembros de los comités de apoyo cumplen con la reglamentación y sobre todo con los lineamientos internos.
- Ausencia de una política y/o procedimiento para el resguardo físico de los expedientes de los afiliados, pensionados y beneficiarios.
- Inexistencia de un procedimiento debidamente documentado para el seguimiento mensual de la situación actuarial del régimen.
- Falta un procedimiento para verificar la razonabilidad de la información contenida en los estados de cuenta de los afiliados (recursos y cuotas aportados por el afiliado, el patrono y el Estado). En el caso del FRE sería el aporte patronal.
- Ausencia de un procedimiento para la revisión y actualización periódica de las políticas, procedimientos, modelos e indicadores cuantitativos para la gestión del riesgo operativo.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el componente de Actividades de Control, norma 4.2 dicta:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.”

El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante.”

La norma 4.2 denominada Requisitos de las Actividades de Control, señalan:

“Las actividades de control deben reunir los siguientes requisitos:

- a. **Integración a la gestión.** Las actividades de control diseñadas deben ser parte inherente de la gestión institucional, e incorporarse en ella en forma natural y sin provocar menoscabo a la observancia de los principios constitucionales de eficacia, eficiencia, simplicidad y celeridad, y evitando restricciones, requisitos y trámites que dificulten el disfrute pleno de los derechos fundamentales de los ciudadanos.*
- b. **Respuesta a riesgos.** Las actividades de control deben ser congruentes con los riesgos que se pretende administrar, lo que conlleva su dinamismo de acuerdo con el comportamiento de esos riesgos.*
- c. **Contribución al logro de los objetivos con un costo razonable.** Las actividades de control deben presentar una relación satisfactoria de costo-beneficio, de manera que su contribución esperada al logro de los objetivos, sea mayor que los costos requeridos para su operación.*
- d. **Viabilidad.** Las actividades de control deben adaptarse a la capacidad de la institución de implantarlas, teniendo presente, fundamentalmente, la disponibilidad de recursos, la capacidad del personal para ejecutarlas correcta y oportunamente, y su ajuste al bloque de legalidad.*
- e. **Documentación.** Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.*
- f. **Divulgación.** Las actividades de control deben ser de conocimiento general, y comunicarse a los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos. Dicha comunicación debe darse preferiblemente por escrito, en términos claros y específicos.”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

D. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTO

El FRE reconoce la información que maneja la institución como útil, oportuna y confiable, principalmente aquella relativa a los sistemas informáticos institucional utilizados por las áreas técnicas y administrativas; sin embargo, se requiere implementar mecanismos que aseguren la calidad de la misma, principalmente en el análisis que realiza tanto la Junta Administrativa, como los diferentes Comités (Riesgos, Inversiones y Auditoría) que tiene dicha unidad administrativa.

El personal manifiesta, que no se cuenta con la herramienta sobre la existencia de indicadores para medir la oportunidad, cobertura, satisfacción y eficacia en la atención a los funcionarios afiliados al FRE, así como en la continuidad y accesibilidad a los servicios; es decir, no existe una práctica de recoger los reclamos y sugerencias de mejora, a pesar que existe una plataforma disponible como tal en el FRAP.

La Superintendencia de Pensiones en el supra citado informe SP-R-1611-2015, señala dentro de las debilidades, la ausencia de una política, manual o procedimiento para la atención de consultas y denuncias de afiliados y beneficiarios. Asimismo, que la Junta Administrativa o la Dirección del Fondo no cuentan con un mecanismo que permita constatar que todos los miembros de los comités de apoyo cumplen con la reglamentación y sobre todo con lineamientos internos. Además, que no se da seguimiento mensual de la situación actuarial del régimen. No existe un procedimiento aprobado por el Órgano de Dirección para la evaluación anual del desempeño del gerente general. Se observan incumplimientos tanto en aspectos de forma como de fondo en el desempeño de las funciones de la Junta Administrativa asignadas en el Reglamento del FRE y en el Código de Gobierno Corporativo.

En el Análisis FODA del Fondo de Retiro de Empleados, se señala como debilidad la dependencia del Sistema de Pensiones para la digitación de casos, lo que impide establecer los propios tiempos de cancelación de beneficios. El sistema de Inversiones cuenta con la etapa de envío de información a la SUPEN pero aún está en etapa de revisión y elaboración de requerimientos.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el componente de Sistemas de Información, la norma 5.6.3 dicta:

“La información debe poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario.”

En las Normas sobre Seguimiento, la norma 5.1 dicta:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al bloque de legalidad, la información de la gestión institucional y otra



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

de interés para la consecución de los objetivos institucionales. El conjunto de esos elementos y condiciones con las características y fines indicados, se denomina sistema de información, los cuales pueden instaurarse en forma manual, automatizada, o ambas.”

Lo expuesto de manera integral contraviene a los componentes del Sistema de Control Interno, que se encuentran fundamentados en los artículos 13, 14, 15, 16 y 17 de la Ley General de Control Interno No. 8292 y en los capítulos II, III, IV, V y VI de las Normas de Control Interno para el Sector Público y tienen como objetivo: proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; exigir confiabilidad y oportunidad de la información; garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Las debilidades señaladas anteriormente también han sido mencionadas en los hallazgos del informe SP-R-1611-2015 del 22 de octubre, 2015 de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), en que se determinó la calificación del riesgo operativo y de tecnologías de información en un 54.17% y 88.10% respectivamente. Asimismo, tal situación obedece en parte a que el Fondo de Retiro de Empleados se encuentra dentro de la estructura del Fondo de Retiro, Ahorro y Préstamo y que existe una única Junta Administrativa para atender las necesidades de ambos fondos.

Lo expuesto, carece de una consolidación³ e integración de todos los componentes de Control Interno que aseguren la eficacia de las operaciones, lo que podría generar un riesgo en la utilización de los recursos y bienes públicos a cargo de la citada Área y la consecución de los objetivos institucionales.

2. SOBRE LA ARTICULACIÓN DE LOS PLANES INSTITUCIONAL CON EL PLAN-PRESUPUESTO DEL FONDO DE RETIRO DE EMPLEADOS DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

El Plan Anual del Fondo de Retiro de Empleados CCSS, que forma parte del Plan-Presupuesto, no se articula estrictamente a la planificación Institucional en sus diferentes niveles, siendo un proceso que impacta básicamente el nivel operacional.

El Plan Anual o Plan-Presupuesto (en su componente de planificación), según se desee denominar, que constituye el esfuerzo de programar y planificar las actividades, procesos y proyectos de las unidades administrativas de la Institución, mismos que deben estar vinculados con el Plan Estratégico y el Plan Táctico de la Gerencia Financiera; así como al Plan Estratégico y al Plan Anual Institucional, que son emitidos por el Nivel Estratégico Institucional, con el propósito que las metas aprobadas y con asignación de presupuesto se entrelace con los objetivos institucionales, lo cual no se puede verificar en el Plan-Presupuesto del citado centro médico.

³ Para efectos del presente informe, se denominará **“Consolidación”** al establecimiento, mantenimiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

Asimismo, en las entrevistas realizadas a las Jefaturas, manifiestan que efectivamente no existe un alineamiento entre el Plan Anual-Presupuesto con los citados Planes Tácticos y Estratégicos de la Gerencia Financiera e Institucional.

En el informe SP-R-1611-2015 del 22 de octubre, 2015 de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), señala que el Fondo de Retiro de Empleados no dispone de un plan estratégico y en la planificación estratégica de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) no se incorporan metas y objetivos relacionados con el mismo.

El Instructivo para la formulación del Plan-Presupuesto, de utilización obligatoria para las unidades ejecutoras de la Caja⁴, define la Planificación Institucional, los niveles Operacionales, Tácticos y Estratégico y establece el requerimiento de que exista “Alineamiento”, ya que es un único proceso que se sub-divide para obtener una gestión articulada puesta en marcha a través de los Planes Anuales, en el cual se lee:

“... Los planes anuales se conceptualizan como el mecanismo que pone en práctica la estrategia de la organización, ya que por medio de sus acciones, se concretan los planes nacionales (Plan Nacional de Desarrollo), de largo y mediano plazo (Plan Estratégico Institucional, Plan Táctico Gerencial), entre otros, permitiendo la generación de productos en el nivel operativo que aportan a la toma de decisiones en los diferentes niveles de la organización y al mejoramiento en la prestación de servicios...”

El instructivo referido en el párrafo anterior, sobre la relación que debe existir entre la gestión de planificación institucional y el proceso del Plan-Presupuesto del Hospital, enfatiza que en su conjunto representan la implementación de una estrategia de “Alineamiento” que es operacionalizada con el Plan Anual, donde se despliegan los proyectos, actividades y metas específicas, en cumplimiento al logro de los objetivos institucionales, refiriéndose a la formulación del Plan-Presupuesto, figura 1:

“...2. Formulación del Plan Presupuesto

Es preciso antes de iniciar la formulación del plan presupuesto tener claro que la planificación que se implementa en la Institución es un proceso que debe estar alineado, por ello antes de entrar en la metodología de la formulación del Plan-Presupuesto se hace una descripción general del proceso de Planificación Institucional.

2.1 Planificación Institucional

2.1.1 Niveles y Alineamiento

La Planificación Institucional es un solo proceso que se divide en tres niveles, estratégico, táctico y operativo donde cada nivel es responsable de desarrollar la planificación de sus programas, proyectos y actividades, buscando un desarrollo articulado para el logros de los objetivos institucionales.

⁴ *Instructivo para la Formulación del Plan-Presupuesto, página 4.*



Figura 1: Relación con la Gestión de la Planificación Institucional



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2013

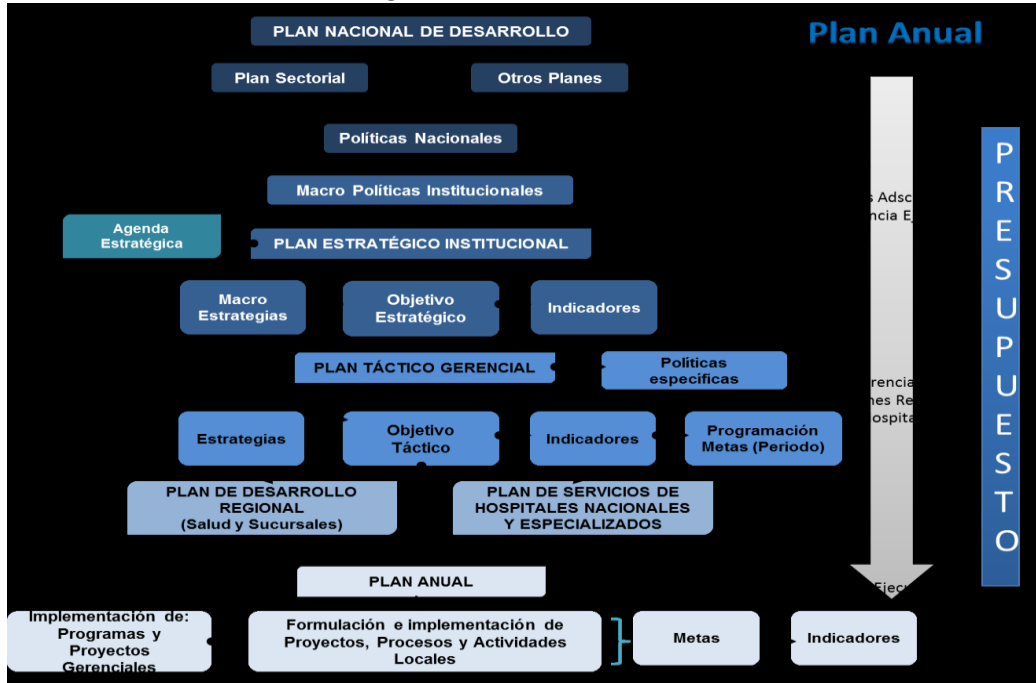
Con la definición de estos tres niveles institucionales de la planificación, se ha diseñado una estrategia de alineamiento, como marco orientador para el despliegue de proyectos y metas que contribuyan al logro de los objetivos institucionales siendo el Plan Estratégico el punto de partida para la definición del rumbo Institucional a seguir en un periodo de tiempo de largo plazo, que se operacionaliza en el Plan Táctico Gerencial y posteriormente en el Plan Anual.

Así las gerencias con su plan táctico gerencial emiten las directrices a sus unidades ejecutoras de los objetivos y metas que deben ser operacionalizadas en el nivel operativo por medio de sus metas específicas, que buscan el logro de la estrategia institucional..."

Asimismo, en el instructivo mencionado, se incluye una figura que expone con claridad la estrategia de alineamiento implementada, donde el Plan Anual recorre toda la gestión planificadora de la Institución, afectando y viéndose afectado por los niveles Tácticos y Estratégicos, a través de las "Estratégicas", "Objetivos", "Indicadores", "Programación de metas", "Macro estratégicas", "Objetivos estratégicos" que constituyen una "Agenda Estratégica Institucional", que incluye "Políticas Nacionales", "Plan sectorial" y "Otros Planes", lo que claramente se observa en la siguiente figura 2:



FIGURA 2
 Estrategia de Alineamiento Institucional



Fuente: Instructivo para la formulación del presupuesto

Para efectuar la vinculación o estratégica de alineamiento institucional indicada, el Instructivo para la formulación del presupuesto, mencionado anteriormente, suministra la fórmula “Matriz de Desempeño Plan-Presupuesto”, que en las columnas 1, 2, y 3, las unidades ejecutoras, en este caso el Fondo de Retiro de Empleados, debería indicar los códigos de los programas, subprogramas, actividades, objetivos y metas del nivel Táctico de la Gerencia Financiera, que atenderá en su Plan-Presupuesto Anual, figura 3:

Figura 3
 “Matriz de Desempeño Plan-Presupuesto”

Unidad: _____
 Código: _____

(1) Cód Prog Subpro Act/Id	(2) Código y Objetivo de la acción PND, PFG, Otros	(3) Meta	(4) Indicador	(6) Programación							(8) Presupuest 2014 Formulados millones	(9) Observaciones y Medidas Correctivas
				Formulación 2014								
				I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	I Sem	II Sem	Anual		

Fuente: Instructivo para la Formulación del Presupuesto



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

Asimismo, la Política Presupuestaria 2014-2015, aprobada por la Junta Directiva en el artículo 13 de la Sesión 8660 del 12 setiembre 2013⁵ al aprobar el presupuesto institucional, incluye una serie de lineamientos a cumplir, que refiriéndose a la programación y ejecución del presupuesto, tienen que estar en concordancia o correspondencia con el Plan Anual Institucional y con el Plan Estratégico, literalmente se lee:

“...La programación y ejecución presupuestaria se realizará atendiendo disposiciones de racionalidad, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, en concordancia con los objetivos y metas institucionales incluidas en el Plan Anual Institucional” y acordes con el Plan Estratégico Institucional...”

El no participar activamente en la planificación, se contrapone a las propias funciones sustantivas de la Dirección Ejecutiva, establecidas en la Estructura Organizacional de la Gerencia Financiera, que cita:

“Gestión estratégica

- *Dirigir y conducir la planificación estratégica de los procesos sustantivos referidos a la administración de los recursos financieros para el retiro, aportados por la Institución y de los ahorros aportados por los funcionarios, con base en las políticas y lineamientos vigentes, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad los requerimientos de los clientes internos y externos*
- *Formular las políticas, las directrices y los lineamientos internos estratégicos y de operación, con base en las normas y los objetivos institucionales y de organismos fiscalizadores de gobierno, con el objetivo de garantizar el adecuado desarrollo del funcionamiento y la organización y la utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros.*
- *Coordinar las actividades, el diseño y desarrollo de estrategias para la definición de nuevas modalidades de optimización de recursos con entidades de intermediación financiera, mediante la conformación de grupos interdisciplinarios de trabajo, la determinación de necesidades, de requerimientos y de prioridades de los usuarios, con el objeto de lograr calidad, agilidad y oportunidad en la gestión y maximizar los recursos.*
- *Planificar, coordinar, controlar y evaluar a nivel macro la gestión de las áreas de trabajo adscritas y los resultados globales, de acuerdo con los procesos de trabajo aprobados, la programación operativa y los planes establecidos, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios. [...]”*

El no uso de herramientas administrativas provistas para alinear el Plan de las Unidades Ejecutoras con la planificación Institucional; la falta de conocimiento que puedan tener las jefaturas en razón del alineamiento del Plan Anual-Presupuesto FRE con los institucionales; origina que ese plan se encuentre desvinculado de los objetivos y metas generales de la Institución.

⁵ Oficio 41.963 del 19 setiembre, 2013 de Junta Directiva





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

Lo anterior obedece a que el Área de Beneficio por Retiro, se encuentra dentro de la Estructura Organizacional de la Dirección Ejecutiva FRAP, siendo está que reporta a la Gerencia Financiera las metas y objetivos de la planificación consolidada de ambos Fondos administrados (FRE y Fondo de Ahorro y Préstamo (FAP)); lo puede estar provocando tal desvinculación.

El no atender, los mecanismos y formulación de la planificación, presupuesto, seguimiento y demás labores gerenciales atinentes a la actividad que ejercen, incide en la aplicabilidad del marco normativo relacionado y en la uniformidad de la herramienta misma; por otra parte, se encamina al menoscabo de la propia gestión de dicha dependencia y del cumplimiento e interiorización de los objetivos, actividades y metas que le son definidos por la propia Gerencia Financiera; además, afecta la vinculación de las prioridades institucionales derivadas de los procesos de planificación tanto estratégica como tácticamente.

Por otra parte, se debilita el Sistema de Control Interno, en caso de no incorporar las acciones de mejora que surgen producto de la autoevaluación del mismo; los cuales una vez identificados, requieren ser incluidos dentro de la planificación, con ello ejecutar oportunamente actividades que permitan minimizar los riesgos y fortalecer dicho sistema.

CONCLUSIONES

El estudio reveló que los mecanismos de control aplicados por el Área de Beneficio por Retiro, adolecen de debilidades que son determinadas y que involucra una conducción hacia adecuadas sanas prácticas administrativas.

Al evaluarse cómo interactúan los cinco componentes funcionales del Sistema de Control Interno, permitió aseverar que el Fondo de Retiro de Empleados, cuenta con un sistema que necesita mejorarse y realizar acciones necesarias para detectar y manejar las deficiencias en los controles implementados, minimizando sus respectivos riesgos, es decir, gestionando adecuadamente el elemento catalizador especialmente importante que genera compromiso en la ejecución y aplicación de los procesos y del quehacer diario del mismo.

Al respecto, donde la calidad, confiabilidad y suficiencia de los procesos del FRE se ven comprometidos, por las deficiencias dictaminadas, entre esas, el no asegurar una gestión sólida y útil para la toma de decisiones, por falta de involucramiento de los funcionarios del Área de Beneficio de Retiro a nivel de los órganos internos; ante ese escenario, es requisito indispensable que se apropien los responsables, orientados a la eficiencia, eficacia y transparencia, que como efecto positivo de una sana administración de los recursos administrados, venga a garantizar el objetivo principal que es la sostenibilidad financiera del Beneficio por Retiro de los trabajadores de la CCSS.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

La adecuada generación de una cultura interna positiva, es esencial en la búsqueda de un clima organizacional donde los conflictos internos apenas tienen lugar, de ahí que es importante adoptar mecanismos que permitan un manejo adecuado sobre ese tema y nada de esto puede estar desligado de la noción de liderazgo. Un buen clima laboral depende siempre de líderes cercanos, que motiven, formen equipos interdisciplinarios y que crean en la comunicación como eje fundamental de la relación. El ambiente de trabajo, es un factor esencial en el rendimiento humano; por lo que es necesario que los funcionarios trabajen bajo las mejores condiciones óptimas y adecuadas, y en los límites máximos de su resistencia.

El establecer mecanismos para identificar, valorar y minimizar los riesgos a los que constantemente está expuesto el FRE, es una herramienta que puede perfeccionar el Sistema de Control Interno, de ahí la importancia de revisar el marco normativo interno, valorar los riesgos, y que el Plan Anual-Presupuesto del fondo, se encuentre alineado con el Plan Estratégico y Táctico de la Gerencia Financiera, de la propia Dirección Ejecutiva del FRAP y por ende del Institucional.

RECOMENDACIONES

En aras del fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Área de Beneficio por Retiro, se proponen las siguientes recomendaciones, a las cuales se les establece un tiempo de ejecución contado una vez que cada unidad administrativa tenga recibido el presente informe; las acciones que se ejecuten para su cumplimiento recaen en la Administración Activa quién tomará las decisiones y acciones que estimen necesarias partiendo de los resultados determinados por esta Auditoría Interna.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL FRAP

1. Que la Dirección Ejecutiva del FRAP en conjunto con el Área de Beneficio por Retiro, definan y ejecuten acciones para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional; para tal fin, elaborar un informe sobre la atención de los resultados del hallazgo 1 y del anexo 1 de esta evaluación.

El propósito de esta recomendación, es que el Fondo de Retiro de Empleados CCSS, disponga de un Sistema de Control Interno, que permita controlar sus operaciones y minimizar los riesgos existentes.

PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1

2. Valorar con la Dirección Ejecutiva del FRAP, si corresponde que el Fondo de Retiro de Empleados CCSS, diseñe un Plan Estratégico propio o integrado con dicha dirección; caso contrario emitir la justificación a tal decisión.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

Asimismo, este mecanismo de planificación del FRE deberá ser de conocimiento de la Junta Administrativa del FRAP.

El propósito de esta recomendación es que el FRE tenga su planificación articulada a la Gerencia Financiera de la Institución, dado que se encuentra formando parte de esa unidad gerencial.

PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 1 y 2

A LA GERENCIA FINANCIERA

3. Dictar y emitir las políticas, disposiciones, directrices y lineamientos para fortalecer el proceso de planificación del Fondo de Retiro de Empleados CCSS, con la vinculación y articulación entre los planes estratégicos, operativos y tácticos, su seguimiento y la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas previstas por dicha gerencia, siendo que el FRE debe alinear su planificación interna, como es el Plan-Presupuesto con los planes de la misma.

PLAZO: 6 MESES. DE CONFORMIDAD CON EL RESULTADO DEL HALLAZGO 2

COMENTARIO

De conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, mediante el oficio número 49716 del 12 de enero, 2016, se realiza convocatoria para comunicar los resultados obtenidos en el presente informe.

Participaron del comentario de resultados, el Lic. Luis Alexis Bermúdez Bejarano, Jefe del Área de Beneficio por Retiro de Empleados; Licda. Sandra Angulo Cubillo, Jefe de la Subárea de Gestión Administrativa y Logística del FRAP. Por correo electrónico del 18 de enero del 2016, se remitió al Lic. Danilo Rodas Chaverri, Jefe Subárea de Gestión Administrativa y Logística de la Gerencia Financiera, un borrador de los hallazgos y recomendaciones.

A continuación se encuentran los comentarios de la Administración Activa:

- a. El Lic. Luis Alexis Bermúdez Bejarano, Jefe del Área de Beneficio por Retiro, señaló:

“Punto 6, página 4. Eliminar afiliado y estado.

Página 5: Párrafo segundo: Análisis FODA, ciertamente la dependencia se puede determinar como una debilidad, sin embargo, la misma se convierte en oportunidad de mejora y economías de escala en materia de TI.

Capítulo recomendaciones: Recomendación 3 posicionar como número 2, renombrar como 3.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

La falta de vinculación del Plan-Presupuesto con la planificación institucional y/o de la Gerencia, obedece a decisiones de los entes superiores, toda vez que a nivel del Fondo y la Dirección, se planifican las acciones a desarrollar desde un punto de vista operativo y de cumplimiento.”

- b. La Licda. Sandra Angulo Cubillo, Jefe Subárea Gestión Administrativa y Logística FRAP, en lo que interesa señaló:

“Aclaro que el Plan de Capacitación de la Dirección del FRAP está fundamentado en las necesidades del personal, por cuanto las mismas son remitidas a la Dirección y a la Subárea Gestión Administrativa y Logística con base en la solicitud y la información enviada por las jefaturas de las distintas áreas y subáreas adscritas, de conformidad con las necesidades del personal a su cargo , incluido el FRE, para la consolidación, análisis y formulación del plan, para aprobación por parte del Director Ejecutivo del FRAP. Las mismas fueron incorporadas en el “Programa de Capacitación de la Gerencia Financiera 2015-2018”. Se han realizado esfuerzos en esta materia, es importante mencionar que en años anteriores tres funcionarios del Área Beneficios por Retiro, incluida la Subárea Gestión de Inversiones, recibieron formación en el “Programa Experto en Mercados Bursátiles”. Además en el año 2015 se recibió capacitación en: Administración Fondos de Inversión, Opciones Generales SINPE (Sistema Nacional de Pagos Electrónicos), Administración de Cuentas SINPE, y capacitación de la Norma Nacional INTE 30-01-01-08 (Norma Nacional de los principios de inversión y administración de riesgos operativos y financieros de los fondos administrados por las entidades reguladas por la Superintendencia de Pensiones) en: “Norma Nacional INTE 30-01-01-08 y sus implicaciones”, “Documentación de un Sistema de Gestión” y “Auditor Interno INTE 30-01-01-08”. Asimismo se invitó a participar en charlas que brindan puestos de bolsa en temas relacionados con la materia de inversiones. En dichas capacitaciones participaron la jefatura del Área Beneficio por Retiro, jefatura Subárea Gestión de Inversiones, y algunos funcionarios de estas unidades; además de ellos en la capacitación de la Norma INTE 30-01-01-08 también participaron un miembro de cada Comité (Inversiones, Riesgos y Auditoría), Junta Administrativa y Área Administración de Riesgos de Fondos Institucionales. También se recibió capacitación de Actualización SIAC, Denuncias Administrativa por Actos de Corrupción, Responsabilidad Penal de Funcionarios Públicos; y a nivel interno se han recibido capacitaciones sobre Contratación Administrativa, Control Bienes Muebles, cursos sobre Inteligencia Emocional, Comunicación y Relaciones Interpersonales brindados por el Área de Servicios y Beneficios Sociales de la Dirección de Prestaciones Sociales.”

- c. Las siguientes observaciones fueron analizadas en conjunto entre el Lic. Yurgui Hidalgo Solís, Gerencia Financiera y Lic. Víctor Fernández Badilla, Director Ejecutivo FRAP:

La Gerencia para atender tal recomendación debe acogerse a las directrices, políticas y lineamiento que apruebe la Junta Directiva de la CCSS y que el ente rector de competencia a nivel Institucional para lo indicado en la recomendación es la Dirección de Planificación Institucional. En este sentido acogiendo lo dispuesto por la Contraloría DFOE-SOC-IF-079-2010; la CCSS debe contar



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

únicamente con un plan estratégico, por tal razón la Gerencia cuenta con único plan denominado "Plan Táctico Operativo 2015-2018"; no obstante la incorporación de una estrategia de la Dirección del FRAP debe ser analizado conforme con la Estructura organizacional del FRAP; en cual el órgano colegiado para los efectos es la Junta Administrativa de la CCSS y la Junta Directiva de la CCSS. Siempre respetando los lineamientos de las instancia rectora en esta materia y lo que decide los órganos de Dirección; por tanto la Gerencia deberá atender conforme con el acuerdo colegiado lo que indique en esa materia; a manera de sugerencia la recomendación debería de ser atendida por la Junta Administrativa quien es el máximo órgano de Dirección del FRAP.

Sobre esta misma recomendación y por efectos de economía procesal y principios de eficiencia y eficacia la Gerencia Financiera forma parte del proceso de reestructuración liderado por la Presidencia Ejecutiva, aspecto que puede venir a variar la conformación y estructura del FRAP; también dicha recomendación se vincula con el informe ASF-115-2014.

En relación con la recomendación y bajo las mismas razones expuestas anteriormente para efectos de aprobación que tenga que ver con la regulación del FRE, considerando los dispuesto en el Reglamento de Gobierno Corporativo; el diseño e integración podría ser valorado por la Junta Administrativa y las instancias rectores de competencia de la CCSS.

Sugerimos salvo mejor criterio que cualquier decisión para incorporar una estrategia, indicado o meta en el Plan Táctico- Operativo 2015-2018 de la Gerencia Financiera deberá ser valorado por el Lic. Gustavo Picado a fin de que se considera la visión del fortalecimiento de los seguros que responde la Gerencia; es importante aclarar que don Gustavo se encuentra en periodo de vacaciones y se re incorpora el 25 de enero del 2015.

OBSERVACIONES AL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

Del comentario de los resultados del informe, esta Auditoría aceptó:

- Cambiar de posición la recomendación 2 para que fuera la número 3 y sucesivamente.
- Remitir las recomendaciones 1 y 2 a la Junta Administrativa del FRAP en lugar que sea atendidas por la Gerencia Financiera; por lo que el Lic. Víctor Fernández Badilla, deberá hacerlas de conocimiento de ese Órgano Colegiado.
- La recomendación 3 se mantiene dirigida a la Gerencia Financiera para su atención.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AUDITORIA INTERNA
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
Apdo. 10105

ÁREA SERVICIOS FINANCIEROS

Licda. Xiomara Rodríguez Álvarez
ASISTENTE DE AUDITORÍA

Lic. Randall Jiménez Saborío
JEFE DE ÁREA

RJS/XRA/wnq



ANEXO 1

FONDO DE RETIRO DE EMPLEADOS CCSS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CONSOLIDADO DE RESPUESTAS

		SI	NO	NA
Aspectos Generales de Organización				
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿El Manual de Organización Funcional (MOF) contiene el Organigrama que representa la estructura organizacional vigente del FRE?	9		
2	¿El MOF describe las funciones de la unidad organizacional del FRE? Amplíe su respuesta	9		
3	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales?		9	
	¿Se utilizan las herramientas y mecanismos adecuados, que permitan una adecuada distribución de funciones, actividades y tareas?	6	3	
4	¿Se promueve la delegación y compactibilidad de funciones, la administración del tiempo, manejo de reuniones, administración de crisis, el liderazgo, concepto de lo importante a lo urgente?	7	2	
	• Principio de la delegación de funciones			
	• Administración del tiempo			
	• Administración de crisis			
	• Liderazgo			
• Concepto de lo importante a lo urgente				
5	¿La dirección superior exige el cumplimiento de objetivos bajo criterios de eficacia y eficiencia en el marco legal que rige las actividades del FRE?	8	1	
6	¿Considera que la Dirección General ejecuta adecuadamente las técnicas de manejo de conflictos?	1	7	1
7	¿En el FRE se promueve el trabajo en equipo?	8	1	
8	¿Considera adecuado el proceso para la toma de decisiones por parte de la Dirección o las jefaturas respectivas? Ampliar respuesta	6	3	



9	¿Considera que el Director o las jefaturas definen correctamente las acciones o asuntos que requieren una atención prioritaria? Ampliar respuesta	9		
10	¿Considera usted que la Dirección o las jefaturas ejercen un adecuado liderazgo? Ampliar respuesta	7	1	1
11	¿Considera que la Dirección o las jefaturas ejecutan una adecuada administración del tiempo, tanto propio como del personal a su cargo, para ejecutar eficientemente los procesos del FRE? Ampliar respuesta	8	1	
12	¿Se tienen establecidos indicadores para evaluar el cumplimiento gradual de los planes y programas establecidos a corto y mediano plazo según el Plan Anual-Presupuesto? Ampliar respuesta	9		
13	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	3	6	
VALORACIÓN DE RIESGOS				
CONSIDERACIÓN DE LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS.				
14	Determinar la existencia de medidas para administración del riesgo según los criterios de prioridad mencionados anteriormente, incluyendo la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos. Medidas para administración del riesgo según criterios de prioridad. Atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos. Ampliar respuesta	9		
15	¿La dirección superior es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión? Ampliar respuesta	8	1	
16	¿Existe exigencia de la dirección o las jefaturas para que se identifiquen y evalúen los riesgos que puedan perjudicar el logro de objetivos del FRE? Ampliar respuesta	9		



ACTIVIDADES DE CONTROL				
17	¿Existen políticas formales que constituyan guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones que usted ejerce? Ampliar respuesta	9		
Aplicación de controles gerenciales				
18	• ¿Existen evidencias que la dirección superior desarrolla controles sobre el POA y el presupuesto considerando el cumplimiento de objetivos y metas?	8	1	
	• ¿La dirección superior exige información por excepción para efectuar controles y tomar las acciones correctivas que resulten pertinentes?	8	5	
	• ¿Participa usted en el proceso de planificación del FRE?	8	1	
Ampliar respuesta				
19	¿El marco normativo vigente se ajusta a las operaciones que se desarrollan en el FRE?	6	3	
20	¿Están establecidos en el FRE instrumentos de planificación estratégica?	2	6	1
	¿Se encuentran alineados al Plan Estratégico y Táctico Institucional?			
Importancia de la información financiera para la rendición de cuentas:				
21	• ¿Existen evidencias de la exigencia de la dirección o jefaturas para lograr confiabilidad y oportunidad respecto de la información financiera?	9		
	• ¿La dirección o jefaturas exigen el cumplimiento de plazos para la presentación de la información financiera por parte de la Unidad Contable?	6	3	
	• ¿La dirección o jefaturas solicitan al Contador del FRE el cumplimiento de plazos para la presentación de los registros y estados financieros?	2	2	5
22	¿Hay una apropiada segregación de actividades, evitando que sean incompatibles?	7	2	
23	¿Conoce claramente todo el personal su ámbito de actuación, de acuerdo con su responsabilidad y nivel de autoridad, según se encuentra en el marco normativo vigente?	9		
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTOS				



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
 AUDITORIA INTERNA
 Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88
 Apdo. 10105

24	¿Existen adecuados sistemas para obtener, procesar, generar y comunicar eficientemente la información financiera generada por el FRE? Ampliar respuesta	4	1	4
25	¿Se efectúa seguimiento al cumplimiento del Plan Anual-Presupuesto del FRE? Ampliar respuesta	9		
26	¿Se cuenta con mecanismos apropiados para desarrollar y modificar aplicaciones en los procesos o sistemas de información? Ampliar respuesta	8	1	
27	¿Considera que la Dirección o jefaturas hayan implementado y utilizado mecanismos de control para garantizar confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información generada y comunicada por el FRE?	9		
28	¿Considera usted que existan controles establecidos para garantizar la confiabilidad, seguridad y manejo de los niveles de acceso a la información y datos sensibles del FRE?	9		
29	¿Considera usted que existe en el FRE canales de comunicación, que permiten trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios?	9		
30	¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que ejecuta cada proceso de la unidad?	9		
31	¿Los informes o acuerdos de los diferentes Comités del FRE, son comunicados adecuadamente, para toma de decisiones?	5	1	3
32	¿Tiene conocimiento acerca de la existencia de indicadores implementados para medir la oportunidad, cobertura, satisfacción y eficacia en la atención a los pacientes, así como en la continuidad y accesibilidad a los servicios?	1	4	4

Fuente: Cuestionarios de Control Interno-Aplicado a los funcionarios del FRE