



Informe DECS-UCS-IGE-43-2019

Informe final Modelo CAMEL y análisis evolutivo por cuentas al Fideicomiso 1068 Torre de la Esperanza-APHNN-CCSS-BNCR, para el período enero-marzo 2019.

# Informe modelo CAMEL, Fideicomiso Torre de la Esperanza, enero-marzo 2019

Departamento de Evaluación

Lic. Roberto Delgado Castro

---

## Contenido

Punto de partida .....	2
Acrónimos .....	3
Estructura del informe.....	4
Generalidades del Programa .....	5
Normativa base .....	5
Antecedentes .....	5
APHNN.....	8
Período 2010-2013.....	8
El Contrato de Fideicomiso.....	9
La supervisión de la DESAF.....	9
Finalidad del Fideicomiso .....	9
Refrendo al Contrato de Fideicomiso .....	10
Fiscalización del Contrato de Fideicomiso .....	10
Administración de la liquidez del Fideicomiso.....	10
Esquema de operación .....	10
Unidad ejecutora .....	12
Autoridad responsable de la ejecución del Programa .....	13
Contacto fiduciario.....	13
Objetivo General del Programa.....	13
Cobertura geográfica del Programa .....	13
Población potencialmente beneficiaria .....	13
Beneficios que entrega el Programa.....	14
Metodología .....	15
Análisis evolutivo por cuentas .....	16
Desarrollo Modelo CAMEL .....	17
Reseña del modelo .....	17
Conclusiones generales.....	20
Recomendaciones .....	27

## Punto de partida

Se pone a disposición el presente informe, el cual contiene el desarrollo del modelo de supervisión financiera CAMEL aplicado al Fideicomiso 1068 Torre de la Esperanza APHNN/CCSS/BNCR, así como un análisis evolutivo por cuentas contables, ambos para el período comprendido de enero a marzo 2019.

## Acrónimos

APHNN	Asociación Pro Hospital Nacional de Niños.
BNCR	Banco Nacional de Costa Rica.
CAMEL	Capital, Activos, Manejo, Evaluación del Desempeño y Liquidez.
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social,
CGR	Contraloría General de la República.
DESAF	Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.
FODESAF	Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.
HNN	Hospital Nacional de Niños.
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

## Estructura del informe

El presente informe posee la siguiente estructura:

1. Punto de partida.
2. Acrónimos.
3. Generalidades del Programa.
4. Metodología.
5. Análisis evolutivo por cuentas.
6. Desarrollo modelo CAMEL.
7. Conclusiones generales.
8. Recomendaciones.

## Generalidades del Programa

### Normativa base

El Informe **DFOE-SOC-IF-02-2015 del 16 de enero 2015**, denominado “Auditoria sobre la Implementación del Proyecto Torre de la Esperanza del Hospital Nacional de Niños”, emitido por la Contraloría General de la República, señala lo siguiente:

“La Ley N° 8793, reformó el artículo 3) inciso l) de la Ley N° 5662 de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, asignando un 0,78% de los recursos del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), a la Asociación Pro Hospital Nacional Niños (APHNN), para ser invertidos en el Proyecto de la Torre de la Esperanza del Hospital Nacional de Niños (HNN) hasta que el financiamiento, la construcción y el equipamiento estén totalmente pagos. La Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), como propietaria y administradora del inmueble donde se erige el Hospital Nacional de Niños actualmente, sería la beneficiaria y la pondría en funcionamiento”.

“Dichos fondos podrán ser utilizados para el pago directo de las obras de construcción, el equipamiento de la obra, para sufragar la amortización, el pago de intereses y cualquier otro gasto financiero y operacional que se genere como consecuencia del financiamiento que se obtendrá para construir y equipar la Torre de la Esperanza, para gastos pre-operativos y de pre-construcción, así como para los gastos de fiscalización de la obra. Estos recursos se girarán hasta que las obligaciones contraídas en relación con dicho financiamiento, construcción y equipamiento estén totalmente pagas. Este fondo será entregado a la Asociación Pro Hospital Nacional de Niños, cédula jurídica número tres-cero cero dos-cuatro cinco uno nueve uno (3-002- 45191), la cual lo administrará y destinará íntegramente al fin indicado. Concluida la obra de acuerdo con los planos constructivos y el equipamiento (según estudios de equipamiento), pagadas las obligaciones económicas y financieras para la construcción y el equipamiento de la Torre de la Esperanza, la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (DESAF) reasignará el monto respectivo a otros programas de asistencia.”

La APHNN es una organización privada de utilidad pública fundada el 6 de febrero de 1964 cuyo objetivo principal es “Contribuir con el mejoramiento de la salud de la niñez costarricense por medio de donaciones al Hospital Nacional de Niños "Carlos Sáenz Herrera". Además es la responsable de la “supervisión, control y dirección de la administración” del Parque Nacional de Diversiones "Dr. Roberto Ortiz Brenes", Pueblo Antiguo, del Albergue Santiago Crespo y de cualquier otra institución creada o adquirida por la Asociación, con el fin de “mejorar la educación cívica, la cultura y la salud de la familia costarricense” 4 . Por su parte, la Ley N° 6348 del 3 de setiembre de 1979, declaró de Interés Público de la APHNN y mediante el Decreto 35247-S del 9 de febrero de 2009 se declaró de interés público y nacional el proyecto de construcción de una Torre de Cuidados Críticos llamada “ Torre de Esperanza.

### Antecedentes

El mencionado informe de la Contraloría General de la República indica que en este contexto, en el año 2002 se elaboró y financió con recursos de la Teletón un primer ante-proyecto arquitectónico de la Torre de la Esperanza. Esta primera propuesta ubicó la Torre en la zona de emergencias del actual HNN y obtuvo el aval del Presidente Ejecutivo de la CCSS el 3 de noviembre del 2003, quien nombra una Comisión Hospitalaria para continuar con las fases posteriores. El 9 de enero del 2006 se aprueba por parte del Consejo de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia de la CCSS el perfil del Proyecto y se instruye a la Dirección de Planificación

Institucional la formulación de un estudio de pre factibilidad. No obstante, los resultados de este estudio muestran debilidades de carácter técnico-arquitectónico, funcional, estructural, electrónico, económicos y hasta por insuficiencia de espacios para ciertos servicios médicos o técnicos requeridos y la ausencia de espacios para técnicos y familiares, por lo que la CCSS desestimó esta primer propuesta.

La APHNN inicia su relación con el Hospital Nacional de Niños para el desarrollo del Proyecto Torre de la Esperanza en el año 2005. Durante ese año y el 2007, la APHNN trabajó en actividades de capacitación en el desarrollo de proyectos afines, estrategias para la recaudación de fondos, en el diseño de material gráfico para la promoción del proyecto, en la creación del “*Children’s Hospital Costa Rica Foundation*” para la recaudación de recursos internacionales y en la formalización de su relación con la CCSS mediante la firma de la Carta de Intenciones del 21 de julio del 2007.

A nivel interno de la CCSS, el 30 de marzo del 2005, el Director del HNN mediante el oficio DG-401-05 creó una comisión encargada de analizar los asuntos relativos al Proyecto Torre de la Esperanza. El propósito fue generar un proceso participativo para determinar las necesidades con los representantes del Consejo.

En la línea de establecer acuerdos interinstitucionales formales de este Proyecto entre la APHNN y la CCSS, el Director del HNN y Presidente de esa Asociación lograron el 15 de abril del 2010 la firma de un segundo convenio interinstitucional para la construcción y equipamiento de la Torre de Cuidados Críticos del Hospital Nacional de Niños “Torre de la Esperanza”.

Este segundo convenio fue firmado por los Presidentes Ejecutivos de la CCSS y de la APHNN, pero, además, fue refrendado por el Presidente de la República y otros representantes de la CCSS; además contó con la autorización de la Junta Directiva de la CCSS mediante el artículo 2 de la sesión N° 8483 del 25 de marzo del 2010. En este segundo convenio se acordó que la APHNN, con los recursos del FODESAF, realizará “los trámites pertinentes para el financiamiento, construcción y equipamiento médico de la “Torre de la Esperanza” hasta su finalización, por los medios que determine idóneos”.

En ese convenio la CCSS asume cuatro compromisos: a) aprobar los planos en un tiempo razonable, b) autorizar el uso del terreno c) facilitar la obtención de los permisos necesarios para la construcción y d) a formar parte del Comité de Vigilancia del Fideicomiso de Titularización junto con los representantes de la APHNN. Asimismo, se establece, en el artículo tercero del convenio que, una vez “terminado y equipado el edificio, la ASOCIACIÓN procederá a hacer entrega de dicha infraestructura a la CCSS para que la integre a su patrimonio y se haga cargo de su administración”.

Por otra parte, si bien la APHNN ha asumido la dirección y coordinación del Proyecto Torre de la Esperanza, en la figura de su Presidente y de su Directora Ejecutiva, esta función está limitada al alcance del Proyecto en la propia APHNN y a nivel externo, la tienen supeditada a la firma del Fideicomiso.

Cabe agregar que, según el último borrador del Fideicomiso aprobado por la Junta Directiva de la APHNN el 16 de julio del 2014, éste no contiene en forma precisa y clara las funciones de dirección y coordinación interinstitucional en ninguna de las tres figuras previstas. Las funciones del Comité de Vigilancia y Seguridad y del Comité Técnico anotadas en el Fideicomiso tienen relación más con la fiscalización, supervisión, el seguimiento, el control del uso de los recursos, la realización de estudios y a la emisión de criterios técnicos, entre otros. La Unidad Gerencial va a ser contratada por el BNCR para que “colaboren con el pleno, efectivo y correcto cumplimiento de los fines establecidos en el fideicomiso”.

Por su parte, las autoridades de la CCSS no han nombrado formalmente un coordinador responsable, sea una persona física, unidad o comisión, de la dirección y coordinación a nivel interinstitucional ni interno con las potestades, funciones y plazos claros para cumplir con los compromisos asumidos por la institución que aseguren el desarrollo oportuno del Proyecto Torre de la Esperanza. Si bien el Director General del HNN ha venido asumiendo algunas de estas funciones, no cuenta con un aval formal por parte de

la Junta Directiva de la CCSS para asumir las potestades requeridas. Lo anterior a pesar de la firma de los dos convenios suscritos entre la CCSS y la APHNN en los años 2007 y 2010, pero ninguno de estos convenios estableció de forma explícita y directa las responsabilidades relacionadas con el desarrollo del proyecto a lo interno de la CCSS, por parte de algún funcionario, unidad administrativa o Comisión.

Al respecto, la Ley General de Control Interno N° 8292, artículos 7 y 16 y las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público así como la Ley General de Administración Pública N° 6276 establecen que la administración pública se basa en los principios de eficiencia, eficacia y racionalidad en el uso de los recursos públicos. Además, los jefes tienen responsabilidades y potestades en la dirección y coordinación del quehacer institucional, con el fin de asegurar un buen gobierno y velar por la aplicación de criterios técnicos, jurídicos y políticos en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos.

Por su parte, en materia de proyectos sociales, se establece que la capacidad institucional requiere de la articulación de los componentes administrativo y político. La coordinación de proyectos públicos implica ejercer mecanismos mediante los cuales los diversos actores y los organismos relacionados, tanto en el nivel sectorial como jurisdiccional, logren interactuar en forma coherente, generando sinergias en función de sus tareas asignadas y/o sus ventajas comparativas para cumplir con los objetivos públicos previstos. Este atributo del director o coordinador de proyecto le facilita definir prioridades, decidir y gestionar las cuestiones públicas, lo cual se expresa en decisiones y acciones concretas en función de un objetivo general.

En cuanto a las causas del no nombramiento oficial por parte de las autoridades de la CCSS de un coordinador interinstitucional (ya sea persona física, unidad o una Comisión) del Proyecto Torre de la Esperanza del HNN, con el desarrollo de la presente auditoría, el Órgano Contralor encontró que, ni la APHNN ni el Director General del HNN han solicitado a las autoridades de la CCSS nombrar a un coordinador a cargo de la dirección y coordinación interna de los asuntos relacionados con el Proyecto Torre de la Esperanza del HNN ni tampoco un enlace oficial que la represente. Además, se determinó que, las autoridades de la CCSS tampoco han delegado esta función a nivel interno a algún funcionario, unidad o Comisión en concreto, por lo que se diluyen las responsabilidades en varias gerencias y direcciones.

De acuerdo con la Gerencia de Infraestructura y Tecnología de la CCSS, el mecanismo utilizado en el desarrollo de este Proyecto no ha seguido los procedimientos usuales para la construcción de un hospital de la CCSS debido a que se trata de una donación a cargo de la administración de una organización privada, aunque utilice los recursos públicos del FODESAF.

No obstante, a pesar de que hace aproximadamente 14 años se iniciaron las gestiones por parte de la Dirección del Hospital Nacional de Niños para construir una unidad de cuidados críticos especializados, lo cierto es que a la fecha de emisión del presente informe, el proyecto Torre la Esperanza sigue en la fase de diseño u elaboración, sin que las partes (CCSS/APHNN) hubiesen logrado determinar el diseño definitivo del proyecto. En este sentido, agregar que, si bien es cierto, la CCSS, ha realizado sus propios estudios técnicos y de necesidades, con el fin de determinar si la entidad tiene la capacidad técnica y financiera para operar la Torre la Esperanza, en los términos planteados por la APHNN, y si es acorde con los requerimientos institucionales, lo cierto es que a la fecha, las partes no han definido el tipo de proyecto que se realizará. A su vez, todo sigue dependiendo de la firma y de la implementación del Fideicomiso de Titularización entre la APHNN, la CCSS y el BNCR para disponer de recursos para aplicar los ajustes al anteproyecto, elaborar los planos arquitectónicos, estimar el presupuesto y continuar con el resto de las fases posteriores para el desarrollo del proyecto.

## APHNN

La APHNN es una organización privada de utilidad pública sujeta a fiscalización por parte de la Contraloría General dado que de acuerdo con la Ley N° 8793 el 10 diciembre del 2009, se le concede la administración y uso de los recursos provenientes del FODESAF para los fines específicos establecidos en el artículo 3, inciso l).

Al respecto la División Jurídica de la CGR mediante el oficio DJ-1717 del 17 de mayo del 2010 le comunicó a la APHNN criterio con relación con la administración de recurso público para el desarrollo del proyecto “Torre de Esperanza”. Entre otros le señaló que la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República regula el caso de la administración y custodia de fondos o actividades públicos, así como el caso de los sujetos privados que administran fondos privados de origen público. Al respecto, la Dirección Jurídica de la CGR mediante el oficio DJ-1717 del 17 de mayo del 2010 determinó que en el caso de la APHNN aplica lo regulado en el artículo 4 inciso b) de la Ley Orgánica de la CGR relativo a la administración de fondos y actividades públicos, ya que dicha Asociación asume el desarrollo de un proyecto que ordinariamente le correspondería llevarlo a cabo a la Caja Costarricense del Seguro Social, pero que -en virtud de la voluntad legislativa- son fondos públicos que pasan a su administración.

De tal manera que los recursos del FODESAF transferidos a la APHNN conservan su naturaleza de públicos y deberán utilizarse integralmente para la satisfacción de una necesidad pública como lo es la construcción y equipamiento de una torre de cuidados críticos del HNN, siendo que evidentemente una vez concluida la obra, ésta será entregada a la Caja Costarricense del Seguro Social para su administración. Por lo tanto, “el alcance del control que le resultará aplicable a la APHNN en la ejecución de dicho proyecto va más allá de un control legal, contable y técnico, dirigido esencialmente a verificar el cumplimiento del destino legal (...) quedando por tanto sujeto a un control más amplio.”

## Período 2010-2013

Durante los años 2010 al 2013 la APHNN no realizó las gestiones requeridas ante la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares para que le fueran girados el 0,78% del FODESAF establecidos en la Ley N° 8793. Si bien la DESAF le comunicó a la APHNN durante estos años el monto asignado anualmente y las modificaciones respectivas<sup>35</sup>, la APHNN no realizó los trámites requeridos. En este sentido, se determinó que, si bien es cierto en las Actas de Junta Directiva de la APHNN N° 983 del 13 de octubre de 2010, N° 991 del 1 de junio de 2011 y N° 1003 del 11 de julio de 2012<sup>m</sup> se aprobó entre otros incluir en el presupuesto de la APHNN una sección aparte e independiente a su presupuesto operativo correspondiente a los recursos provenientes del FODESAF, de modo que estos recursos se manejen en cuentas corrientes separadas y una vez recibidos se girarían al Fideicomiso con el BNCR, ello no se implementó en forma oportuna por parte de las autoridades administrativas de esas asociación.

Por su parte, la CGR en el oficio DJ-1717 del 17 de mayo de 2010 con base en el artículo 3, inciso l) de la Ley No. 5662 y su reforma, determinó que dicha Asociación estaba facultada para administrar los recursos correspondientes al 0,78% del FODESAF y destinarlos al financiamiento, la construcción y el equipamiento de la Torre de Esperanza del HNN. No obstante, se determinó que no realizó el debido trámite administrativo para que estos recursos le fueran asignados entre los años 2010 y 2013, por lo que los mismos fueron redistribuidos por la DESAF conforme a lo establecido en el artículo N° 27 de su Ley de creación y reformas.

## El Contrato de Fideicomiso

En relación con el proceso de refrendo del Contrato de Fideicomiso de Titularización para administrar los recursos del FODESAF, se determinó que la APHNN realizó consultas a la CGR, al Ministerio de Hacienda y a la DESAF con el propósito de que la administración de los recursos asignados por la Ley N°8793 se realizara por medio de un Fideicomiso de Titularización con el BNCR.

Bajo este orden de ideas, se tiene que el contrato de Fideicomiso de Titularización con el BNCR, fue remitido en dos oportunidades a refrendo de la CGR. No obstante, en ninguna de las dos oportunidades se logró entregar en el tiempo otorgado y ampliado la documentación requerida por el Órgano Contralor para otorgar el refrendo correspondiente. Lo anterior, producto de las diferencias de criterio existentes entre las autoridades de la CCSS y la APHNN en torno a dicha gestión, por lo que esas gestiones fueron archivadas. En la primera oportunidad, el contrato fue enviado al Órgano Contralor el 10 de mayo del 2011, y entre las observaciones más relevantes indicadas a la APHNN, fue la razón por la cual se excluía a la CCSS. En el segundo Contrato N.º 1068 remitido a la Contraloría General el 15 de mayo del año 2013, nuestra División de Contratación Administrativa realizó 44 observaciones y requerimientos adicionales de información, en cuyo caso el plazo otorgado en esa oportunidad expiró sin su entrega nuevamente ante este Órgano Contralor. En este sentido, en cuanto a la situación de este contrato, a la fecha de la presente auditoría se encuentra en proceso de revisión por las partes un tercer borrador del contrato de fideicomiso pero la Junta Directiva de la CCSS no ha tomado una decisión concreta sobre este particular.

## La supervisión de la DESAF

Para efectos de la fiscalización y control del uso de los recursos del FODESAF que deberá llevar a cabo la DESAF, tanto las unidades ejecutoras que reciben recursos del FODESAF por la vía de convenios de cooperación financiera, como las que los reciben al amparo de leyes específicas, deberán remitir a la DESAF, informes trimestrales y anuales de ejecución presupuestaria y programática sobre el uso de los recursos del FODESAF, así como el listado de beneficiarios de acuerdo a las condiciones establecidas en el artículo 26 de ese Reglamento y cualesquiera otras condiciones y requerimientos establecidos por la DESAF, según lo establecido en el artículo 37.

## Finalidad del Fideicomiso

Ante la existencia de una necesidad de infraestructura hospitalaria pediátrica que posee el sector de salud de nuestro país y en el deseo de solventar de manera sana e idónea ese requerimiento, es que se constituye el contrato de fideicomiso 1068 "Torre de Esperanza" que tiene como objetivo el diseño, inspección, supervisión, construcción y equipamiento de un edificio para atender cuidados críticos pediátricos del Hospital Nacional de Niños. El proyecto incluye el edificio de cuidados críticos pediátricos, los departamentos de apoyo para su correcto funcionamiento y la interconexión con el edificio actual del Hospital Nacional de Niños. De este modo, se evidencia la existencia del interés público inmerso en el proyecto.

## Refrendo al Contrato de Fideicomiso

El Contrato de Fideicomiso se firmó el 14 de diciembre del 2015, y la Contraloría General de la República, mediante oficio DCA-0244 del 28 de enero 2016, lo refrendó consecuentemente.

## Fiscalización del Contrato de Fideicomiso

La CGR, mediante el oficio de referendo del Contrato de Fideicomiso, indica que” se deberá ejercer la fiscalización suficiente y oportuna del contrato, específicamente, en cuanto a la identificación de riesgos, medidas para minimizarlos y el establecimiento de un ambiente de control adecuado para el alcance de los objetivos propuestos con esta contratación, de forma eficiente y eficaz”.

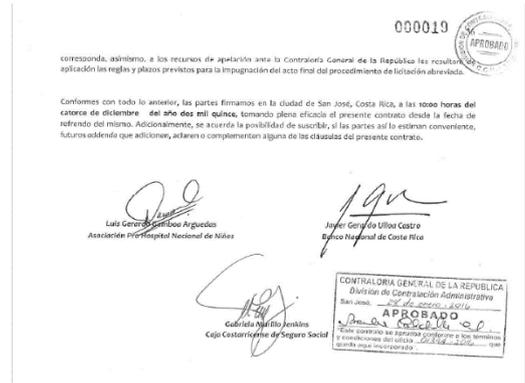
## Administración de la liquidez del Fideicomiso

La CGR, mediante el oficio de referendo del Contrato de Fideicomiso, indica que “los fondos que provienen del 0,78% de FODESAF, se mantendrán en una cuenta en Caja Única de la Tesorería Nacional, la cual no hace inversiones y por lo tanto no reconoce intereses sobre los saldos acumulados, según se indica en el punto 13 del oficio No. APHNN-TE- 0054-2015. Adicionalmente, por las políticas de Caja Única, los recursos no pueden ser transferidos a cuentas del fideicomiso fuera de la Caja Única, por lo que el Fideicomiso no podrá realizar inversiones por su cuenta con dichos recursos, de conformidad con lo indicado por la Asociación en el punto 13 del oficio No. APHNN-TE-0054-2015 de 15 de diciembre del 2015. Ahora bien, se tiene que la Asociación realizará un contrato de "Cesión de Créditos" para que los recursos provenientes de la Ley 8783 que gira FODESAF a favor de la Asociación pasen directamente al Fideicomiso, situación que cuenta con el aval del Ministerio de Hacienda y la Dirección General de Desarrollo Social (DESAF)”.

## Esquema de operación

El FODESAF destinará el 0.78% de sus recursos al financiamiento, construcción y equipamiento de la Torre de la Esperanza del Hospital Nacional de Niños (artículo N° 3 Ley 8783). Dichos fondos podrán ser utilizados para el pago directo de las obras de construcción, el equipamiento de la obra para sufragar la amortización, el pago de intereses y cualquier otro gasto financiero y operacional que se genere como consecuencia del financiamiento que se obtendrá para construir y equipar la Torre de la Esperanza, para gastos pre-operativos y de pre-construcción, así como para los gastos de fiscalización de la obra. Estos recursos se girarán hasta que las obligaciones contraídas en relación con dicho financiamiento, construcción y equipamiento estén totalmente pagas.

Este fondo será entregado a la Asociación Pro Hospital Nacional de Niños cédula jurídica 3-002-45191 la cual lo administrará y destinará íntegramente al fin indicado.



Concluida la obra de acuerdo con los planos constructivos y el equipamiento (según estudios de equipamiento), pagas las obligaciones económicas y financieras para la construcción y el equipamiento de la Torre de la Esperanza, la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (DESAF) reasignará el monto respectivo a otros programas de asistencia.

En dicho contexto, la Asociación ha determinado que la forma idónea para aprovechar dichos recursos es la creación de un fideicomiso, y con base en tales recursos, realizar una emisión de valores o créditos bancarios, para lograr contar con la disposición de los recursos suficientes para el desarrollo de este proyecto.

La Asociación eligió la constitución de un fideicomiso como un mecanismo o medio de captación de recursos -titularización o créditos-, estimándose que necesariamente se deberá buscar una fuente de financiamiento para la elaboración del proyecto, la cual será amortizada y cancelada con los fondos provenientes de FODESAF, según la Ley 8793.

Así las cosas, se constituyó el “Fideicomiso 1068 Torre de la Esperanza” entre la Asociación Pro Hospital Nacional de Niños (APHNN) que funge como fideicomitente (aportante del activo), el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) que funge como fiduciario (administrador del fideicomiso y propietario temporal del activo fideicometido) y la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) que funge como fideicomisaria (beneficiaria del fideicomiso).

A su vez, con el fin de obtener los recursos necesarios para financiar las obras de construcción y equipamiento, el fideicomiso emitirá y colocará bonos de deuda (títulos de deuda) a inversionistas privados, con determinadas condiciones de plazos y rendimientos, elemento que constituiría una cartera de títulos de deuda (cuenta por pagar para el fideicomiso). A esta actividad se le denomina como “captación de recursos”.

Los recursos aportados por los inversionistas serán incluidos en el patrimonio del fideicomiso, con el fin de que sean canalizados hacia los gastos de gestión de la obra.

Todos los recursos con los que cuente el Fideicomiso deberán estar depositados en una cuenta específica a la vista en la Caja Única del Estado de la Tesorería Nacional del Ministerio de Hacienda.

El BNCR aportará un crédito al Fideicomiso para complementar el financiamiento de las obras totales del Proyecto. Un porcentaje de los recursos aportados por la DESAF servirán para garantizar las inversiones en títulos valores llevados a cabo por los inversionistas (colateral), el pago de las amortizaciones del crédito aportado por el BNCR, los rendimientos a los inversionistas y, si cabe la posibilidad, gastos en equipamiento de la obra.

La garantía aportada por APHNN para formalizar el crédito con el BNCR será la cartera de títulos valores de deuda emitidos por el fideicomiso. Para tales efectos, el BNCR en su calidad de fiduciario, por medio de un Contrato de Cesión de Créditos (CCC) le cede al APHNN la mencionada cartera de títulos para que, en caso de que APHNN no pague u honre el crédito otorgado, el BNCR pueda ejecutar esa garantía y obtener la cartera de títulos valores en dación de pago.

El foco de la supervisión de la DESAF será sobre la gestión de inversión de los recursos del Fondo en la modalidad de colateral y como medio de pago de las amortizaciones al crédito del BNCR y los pagos de los rendimientos a los inversionistas, en términos de grados de cobertura de los recursos invertidos.

## Unidad ejecutora

Los recursos financieros provenientes del 0.78% del presupuesto de FODESAF, se acumularán en la cuenta del Fideicomiso en Caja Única de la Tesorería Nacional, mientras que los que provienen de la emisión de valores de oferta pública serán custodiados e invertidos en según las políticas que se definan en el manual de inversiones del Fideicomiso.

De acuerdo con lo indicado por la normativa vigente, emitida por la Superintendencia General de Valores, para los proyectos de infraestructura financiamiento a través de vehículos de propósito especial, se deberá realizar la contratación de una Unidad o Gerencia de Proyectos para la ejecución del mismo. Según el contrato de Fideicomiso las obligaciones de esta Unidad Gerencial son:

- a) Brindar apoyo especializado al Fiduciario en la ejecución de las labores propias de este contrato.
- b) Mantener una relación continua con el Fiduciario e informarle mensualmente o cuando se requiera sobre el avance de los Proyectos.
- c) Apoyar en todas las contrataciones de bienes y servicios que sean necesarias para la debida terminación de los Proyectos objeto de este contrato, principalmente sugiriendo los términos necesarios para una correcta contratación. Para realizar estas labores, la Unidad Gerencial presentará, dentro del primer mes de constituida, un primer presupuesto de gastos administrativos y gastos de obras así como el flujo de caja, que deberá ser sometido a la aprobación conjunta de la Fideicomitente y del Fiduciario y, posteriormente, elaborará presupuestos y flujos de caja anuales para los mismos efectos.
- d) Velar por que en todas las contrataciones que realice el Fideicomiso se escoja a aquellas empresas con las condiciones óptimas, según la descripción del cartel. Para tales efectos, el Fiduciario con la asesoría de la Unidad Gerencial serán especialmente celosos de solicitar las garantías de participación y de cumplimiento para que, en caso de una ejecución indebida de las obras, se proceda inmediatamente a la ejecución de esas garantías y al cobro de los daños y perjuicios ocasionados.
- e) Instruir la contratación, si fuera necesaria, de expertos en la inspección y/o supervisión de obras, quienes lleven un control riguroso y detallado del avance de las obras, de su calidad y funcionalidad. De darse estas contrataciones, las mismas deberán realizarse de conformidad con lo establecido en la cláusula trigésimo primera de este contrato.
- f) Supervisar y verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y funcionales del Proyecto e interactuar con los profesionales y/o Empresas responsables del diseño, inspección y construcción durante todo el desarrollo del mismo.
- g) Elaborar el documento de la recepción definitiva tanto de las obras de construcción como del equipamiento del Proyecto Torre de Esperanza de parte de los contratistas, que deberá ser ejecutado por el Fideicomiso.
- h) Cualquier otra que sea necesaria o definida en el manual de la Unidad de Gestión.

## Autoridad responsable de la ejecución del Programa

Luis Gerardo Gamboa Arguedas, Presidente de la Junta Directiva de la Asociación Pro Hospital Nacional de Niños

Juan Carlos Corrales Salas, Gerente General Banco Nacional de Costa Rica

Lourdes Fernández Quesada, Directora de Fideicomisos y Estructuraciones, del Banco Nacional de Costa Rica.

## Contacto fiduciario

Lourdes Fernández Quesada, lfernandezq@bncr.fi.cr

Francisco Ramos Bermúdez, framosb@bncr.fi.cr

## Objetivo General del Programa

Construcción y equipamiento de la torre de cuidados críticos, “Torre de Esperanza” del Hospital Nacional de Niños.

## Cobertura geográfica del Programa

La nueva torre de cuidados críticos se construirá en San José, Costa Rica, frente al actual Hospital Nacional de Niños (costado norte, jardín frontal). En vista de que el Hospital de Niños es el único en Costa Rica para la atención especializada para la población entre 0 y 13 años de edad, este proyecto beneficiará a todos los niños del país, cuya población se estima en 1.500.000 de individuos aproximadamente.

## Población potencialmente beneficiaria

Con la nueva torre de cuidados críticos se dará una mejor atención a la población actual de niños y niñas, de 0 a 13 años de edad, en el país. Esta población asciende a aproximadamente 1.500.000 personas. Además, al contar con más espacio en el Hospital, será posible fortalecer otros programas, como la clínica del adolescente, que suma cerca de 600.000 muchachos y muchachas entre los 14 y 18 años.

## Beneficios que entrega el Programa

Se pretende poner en marcha la construcción de una torre para cuidados críticos para el Hospital Nacional de Niños. Las áreas que se verán beneficiadas son principalmente:

- Unidad de cuidados intensivos de pediatría
- Unidad de cuidados intensivos cardíaca
- Unidad de neonatología
- Unidad de traumatología
- Unidad de trasplantes
- Unidad de quemados
- Helipuerto
- Unidad de cirugía mayor ambulatoria
- Bloque quirúrgico central
- Central de esterilización
- Angiografía

Otros servicios: limpieza / desinfección / residuos, almacén central edificio de cuidados críticos. Vestuarios centrales del edificio de cuidados críticos, instalaciones y mantenimiento, farmacias, zona de espera para familias y cafetería, entre otros

Además, en el Hospital actual quedará espacio disponible para ampliar los servicios de hospitalización, farmacia, emergencias y otros, y así ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

## Metodología

El desarrollo del presente informe siguió la siguiente metodología:

- Recepción de la documentación oficial por parte de las autoridades Fideicomiso.
- Confección del Análisis Evolutivo de las Cuentas Contables.
- Desarrollo del modelo CAMEL.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Archivo de documentación oficial bajo la modalidad de papeles de trabajo.

## Análisis evolutivo por cuentas

El siguiente cuadro muestra el análisis evolutivo de las principales cuentas contables del Fideicomiso (Balance de Situación y Estado de Resultados), en el período comprendido de abril a marzo 2019:

Variaciones intermensuales de partidas contables					
Enero 2019 a marzo 2019					
Cifras en colones corrientes					
Detalle	Al 31/01/2019	Al 28/02/2019	Al 31/03/2019	Variación absoluta Ene19-Mar19	Variación relativa Ene19-Mar19
<b>BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo y cuentas corrientes	5,00	5,00	34.241,00	34.236,00	684720,00%
Activo corriente, cuenta por cobrar Tesorería Nacional	22.268.020.228,03	22.545.190.333,94	22.953.603.282,58	685.583.054,55	3,08%
Participaciones en fondos de inversión	269.362,66	39.451.135,68	3.684.856,39	3.415.493,73	1267,99%
Instrumentos financieros disponibles para la venta	777.025.924,52	15.081.421,92	53.041.891,65	723.984.032,87	-93,17%
Instrumentos financieros mantenidos al vencimiento	51.015.112,15	773.446.632,61	761.928.982,56	710.913.870,41	1393,54%
Productos por cobrar sobre instrumentos financieros disponibles para la venta	565.233,49	195.213,16	268.497,98	296.735,51	-52,50%
Productos por cobrar sobre instrumentos financieros mant. Al vencimiento	1.938.258,56	1.929.330,21	1.900.599,89	37.658,67	-1,94%
Impuesto de renta pagado por anticipado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>Activo corriente total</b>	<b>23.098.834.124,41</b>	<b>23.375.294.072,52</b>	<b>23.774.462.352,05</b>	<b>675.628.227,64</b>	<b>2,92%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Efectivo y cuentas corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Participación en fondos de inversión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Instrumentos financieros mantenidos al vencimiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Productos por cobrar sobre instrumentos financieros mant. Al vencimiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cuentas por cobrar a Tesorería Nacional	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Impuesto de renta pagado por anticipado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>Activo no corriente total</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>23.098.834.124,41</b>	<b>23.375.294.072,52</b>	<b>23.774.462.352,05</b>	<b>675.628.227,64</b>	<b>2,92%</b>
<b>PASIVOS</b>					
Impuesto de renta	4.977.831,25	4.977.831,25	0,00	4.977.831,25	-100,00%
Pasivo corriente, comisión por pagar al Fiduciario	1.823.550,19	1.815.150,21	1.788.120,23	35.429,96	-1,94%
<b>Pasivo total</b>	<b>6.801.381,44</b>	<b>6.792.981,46</b>	<b>1.788.120,23</b>	<b>5.013.261,21</b>	<b>-73,71%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Patrimonio, aportaciones en efectivo FODESAF	22.338.995.417,71	22.618.007.523,62	23.033.237.794,26	694.242.376,55	3,11%
Patrimonio, aportaciones en efectivo Fondo de Garantía	638.244.000,00	638.244.000,00	638.244.000,00	0,00	0,00%
Aportaciones en efectivo, fondo de garantía donaciones	14.154.842,71	14.154.842,71	14.154.842,71	0,00	0,00%
Utilidades acumuladas	94.618.525,32	94.618.525,32	94.618.525,32	0,00	0,00%
Pérdidas acumuladas, fondo operativo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Utilidad o pérdida del período	6.019.957,23	3.476.199,41	7.580.930,47	13.600.887,70	-225,93%
<b>Patrimonio total</b>	<b>23.092.032.742,97</b>	<b>23.368.501.091,06</b>	<b>23.772.674.231,82</b>	<b>680.641.488,85</b>	<b>2,95%</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Producto por inversiones mantenidas para negociar	20.627,87	70.793,74	97.688,20	77.060,33	373,57%
Producto por instrumentos en fondos de inversión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Productos de inversiones disponibles para la venta	166.485,20	289.738,92	447.602,45	281.117,25	168,85%
Producto por instrumentos mantenidos al vencimiento	2.941.070,47	5.898.978,03	8.843.260,22	5.902.189,75	200,68%
Ingresos financieros, producto por inversiones en instrumentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Ingresos financieros, ingresos por diferencial cambiario	4.729.590,71	4.737.990,71	4.774.214,23	44.623,52	0,94%
Otros ingresos	0,00	0,00	12.067,25	12.067,25	0,00%
<b>Total ingresos</b>	<b>7.857.774,25</b>	<b>10.997.501,40</b>	<b>14.174.832,35</b>	<b>6.317.058,10</b>	<b>80,39%</b>
Egresos por pérdidas por diferencial cambiario	24.647,03	3.884.581,98	16.292.570,79	16.267.923,76	99,85%
Honorarios del fiduciario	1.813.169,99	3.636.720,01	5.451.870,03	3.638.700,04	66,74%
Gastos por compra de equipos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Equipos de comunicación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Servicios de información	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Servicios de ciencias económicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Comisiones de giros y transferencias	0,00	0,00	11.322,00	11.322,00	100,00%
<b>Total egresos</b>	<b>1.837.817,02</b>	<b>7.521.301,99</b>	<b>21.755.762,82</b>	<b>19.917.945,80</b>	<b>1083,78%</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>6.019.957,23</b>	<b>3.476.199,41</b>	<b>7.580.930,47</b>	<b>13.600.887,70</b>	<b>-225,93%</b>
Impuesto de renta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>Utilidad neta</b>	<b>6.019.957,23</b>	<b>3.476.199,41</b>	<b>7.580.930,47</b>	<b>13.600.887,70</b>	<b>-225,93%</b>

# Desarrollo Modelo CAMEL

## Reseña del modelo

El modelo propuesto CAMEL incluye el desarrollo de nuevos indicadores financieros en las siguientes áreas:

<b>C</b>	<b>Capital</b>
<b>A</b>	<b>Activos</b>
<b>M</b>	<b>Manejo</b>
<b>E</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>
<b>L</b>	<b>Liquidez</b>

Área	Temática	Nombre del indicador	Fórmula del indicador
<b>C</b>	Variación patrimonial	Indicador de Variación Patrimonial	$IVP = \frac{(\text{Patrimonio total Mes 2} - \text{Patrimonio total Mes 1})}{\text{Patrimonio total Mes 1}}$
	Cobertura patrimonial	Indicador de Cobertura Patrimonial	$ICP = \frac{\text{Cartera de Crédito Total}}{\text{Patrimonio Total}}$
<b>A</b>	Estado de antigüedad de saldos de la cartera	Indicador de Cartera al Día	$ICAD = \frac{\text{Cartera al día}}{\text{Cartera Total}}$
		Indicador de Cartera 1 a 30 días	$IC130 = \frac{\text{Cartera a 30 días de atraso}}{\text{Cartera Total}}$
		Indicador de Cartera 31 a 60 días	$IC3160 = \frac{\text{Cartera a 60 días de atraso}}{\text{Cartera Total}}$
		Indicador de Cartera 61 a 90 días	$IC6190 = \frac{\text{Cartera a 90 días de atraso}}{\text{Cartera Total}}$
		Indicador de Cartera a más de 90 días	$IC + 90 = \frac{\text{Cartera a más de 90 días de atraso}}{\text{Cartera Total}}$
	Bienes recibidos en dación de pago por cartera atrasada	Indicador de Bienes Recibidos	$IBR = \frac{\text{Bienes recibido en dación de pago}}{\text{Activo Total}}$
	Estimación de incobrabilidad	Indicador de Estimación	$IE = \frac{\text{Monto por Estimaciones}}{\text{Cartera Total}}$
Inversiones largo plazo	Indicador de Inversiones Largo Plazo	$IILP = \frac{\text{Inversiones Largo Plazo}}{\text{Activo Total}}$	
<b>M</b>	Pasivos	Indicador de Endeudamiento	$IET = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
	Gastos administrativos	Indicador de Gastos Administrativos	$IGA = \frac{\text{Gasto Administrativo Total}}{\text{Gasto Total}}$
<b>E</b>	Rentabilidad	Indicador de Margen de Utilidad Neta	$MUN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$
		Indicador de Rendimiento sobre Activos	$IRSA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$
<b>L</b>	Disponibilidades y cargas presupuestarias	Indicador de Cargas Presupuestarias	$ICP = \frac{\text{Sumatoria de disponibles totales de colocación}}{\text{Liquidez total en Caja Única}}$
	Liquidez	Indicador de Circulante	$IC = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$

La siguiente tabla muestra los elementos claves en la gestión financiera de los fideicomisos que serían abarcados por la implementación del modelo:

Área	Temática	Nombre del indicador	Elemento clave por supervisar
<b>C</b>	Variación patrimonial	Indicador de Variación Patrimonial	<b>Patrimonio</b>
	Cobertura patrimonial	Indicador de Cobertura Patrimonial	
<b>A</b>	Estado de antigüedad de saldos de la cartera	Indicador de Cartera al Día	<b>Cartera de crédito</b> <b>Bienes</b> <b>Estimaciones</b> <b>Inversiones Largo Plazo</b>
		Indicador de Cartera 1 a 30 días	
		Indicador de Cartera a 31 a 60 días	
		Indicador de Cartera 61 a 90 días	
		Indicador de Cartera a más de 90 días	
	Bienes recibidos en dación de pago por cartera atrasada	Indicador de Bienes Recibidos	
	Estimación de incobrabilidad	Indicador de Estimación	
Inversiones largo plazo	Indicador de Inversiones Largo Plazo		
<b>M</b>	Pasivos	Indicador de Endeudamiento	<b>Pasivos</b> <b>Gastos administrativos</b>
	Gastos administrativos	Indicador de Gastos Administrativos	
<b>E</b>	Rentabilidad	Indicador de Margen de Utilidad Neta	<b>Utilidad / Pérdida</b> <b>Rendimientos sobre activos</b>
		Indicador de Rendimiento sobre Activos	
<b>L</b>	Disponibilidades y cargas presupuestarias	Indicador de Cargas Presupuestarias	<b>Liquidez</b> <b>Cargas presupuestarias</b>
	Liquidez	Indicador de Circulante	

Fuente: Confección propia de la DESAF.

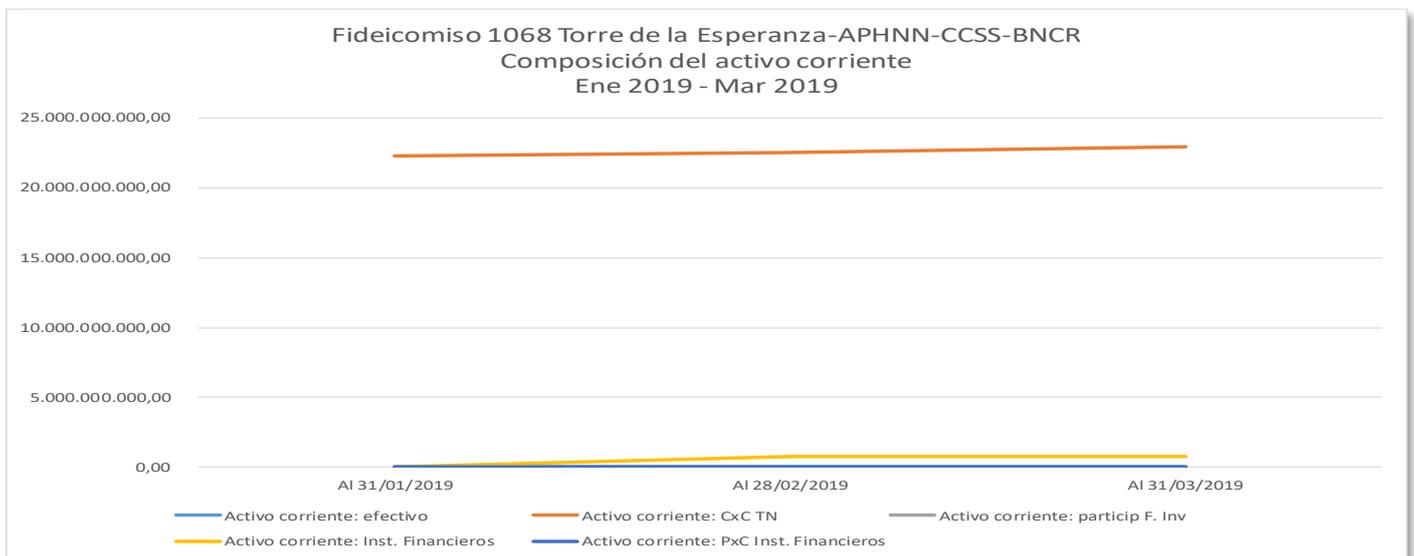
Con base en los estados financieros oficiales del Fideicomiso para el período de abril a setiembre 2018, los resultados del Modelo CAMEL para el Fideicomiso Torre de la Esperanza son los siguientes:

<b>Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares</b>					
<b>Departamento de Evaluación, Control y Seguimiento</b>					
<b>Modelo de supervisión financiera CAMEL</b>					
<b>Fideicomiso Torre de la Esperanza</b>					
<b>Enero 2019 a marzo 2019</b>					
Área	Temática	Fórmula	Al 31/01/2019	Al 28/02/2019	Al 31/03/2019
<b>C</b>	Variación patrimonial	$IVP = \frac{(\text{Patrimonio total Mes 2} - \text{Patrimonio total Mes 1})}{\text{Patrimonio total Mes 1}}$	0,00%	1,20%	1,73%
	Cobertura patrimonial	$ICP = \frac{\text{Cartera de Crédito Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	No aplica	No aplica	No aplica
<b>A</b>	Cartera al día	$ICAD = \frac{\text{Cartera al día}}{\text{Cartera Total}}$	No aplica	No aplica	No aplica
	Bienes recibidos en dación de pago	$IBR = \frac{\text{Bienes recibido en dación de pago}}{\text{Activo Total}}$	No aplica	No aplica	No aplica
	Estimación de incobrabilidad	$IE = \frac{\text{Monto por Estimaciones}}{\text{Cartera Total}}$	No aplica	No aplica	No aplica
	Inversiones de corto plazo	$IILP = \frac{\text{Inversiones Corto Plazo}}{\text{Activo Total}}$	100,00%	100,00%	100,00%
	Inversiones de largo plazo	$IILP = \frac{\text{Inversiones Largo Plazo}}{\text{Activo Total}}$	0,00%	0,00%	0,00%
<b>M</b>	Pasivos	$IET = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	0,03%	0,03%	0,01%
	Gastos administrativos	$IGA = \frac{\text{Gasto Administrativo Total}}{\text{Gasto Total}}$	98,66%	48,35%	25,06%
<b>E</b>	Márgen de utilidad neta	$MUN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$	76,61%	31,61%	-53,48%
	Rendimiento sobre activos	$IRSA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	0,03%	0,01%	-0,03%
<b>L</b>	Circulante (liquidez)	$IC = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$	339619,74%	344109,49%	1329578,51%

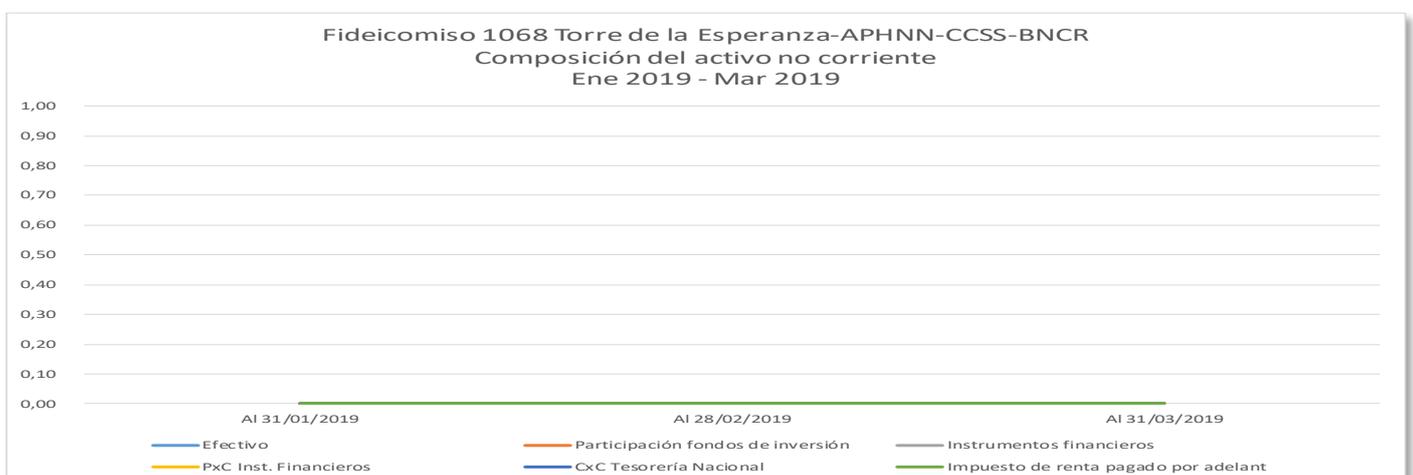
## Conclusiones generales

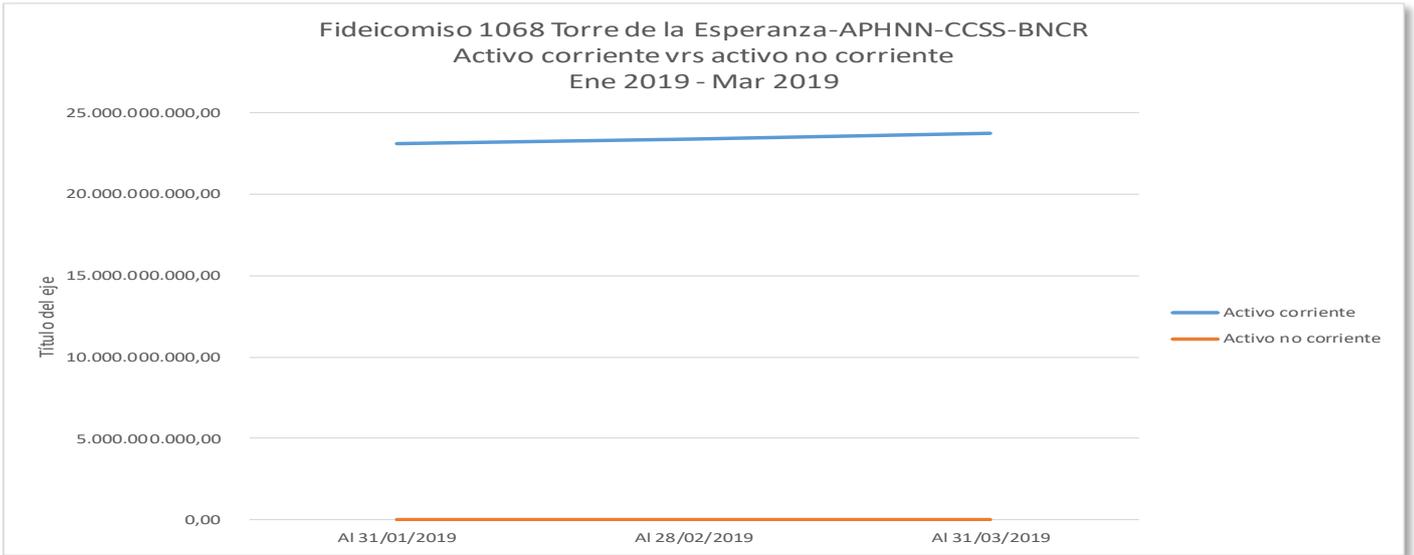
Una vez completado el presente análisis financiero y luego de desarrollar el modelo CAMEL al Fideicomiso Torre de la Esperanza, los cuales se confeccionaron con base en los estados financieros para los meses terminados del período de enero a marzo 2019, se obtienen las siguientes conclusiones:

1. El **activo corriente** está compuesto por los recursos líquidos o colocados en inversiones a la vista. En este caso, el portafolio de los recursos depositados en la Caja Única del Estado del Ministerio de Hacienda constituye el peso relativo más elevado, seguido por los instrumentos de financieros mantenidos al vencimiento. El activo corriente de la cuenta en Caja Única marca una tendencia hacia un crecimiento moderado.

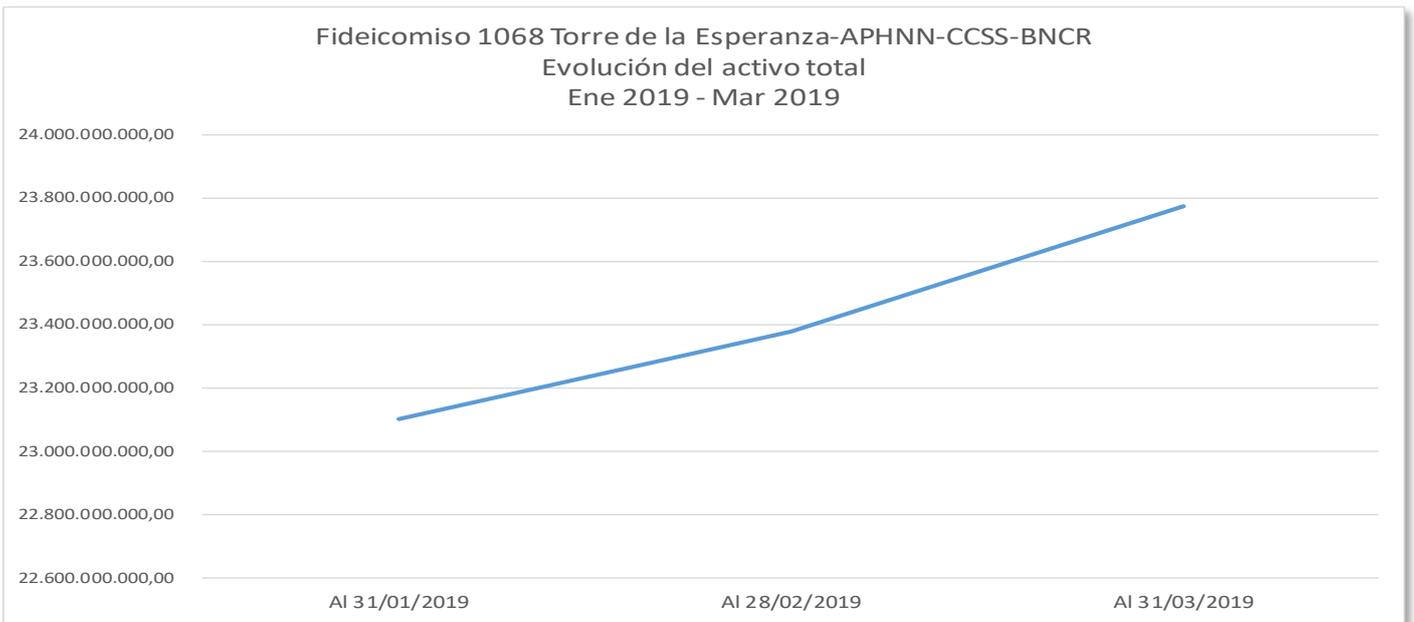


2. El **activo no corriente** está compuesto por diversos tipos de instrumentos financieros con características distintas a los del activo no corriente, sobre todo en el plazo de las inversiones. En este caso, durante el período en cuestión, no se registraron activos no corrientes.

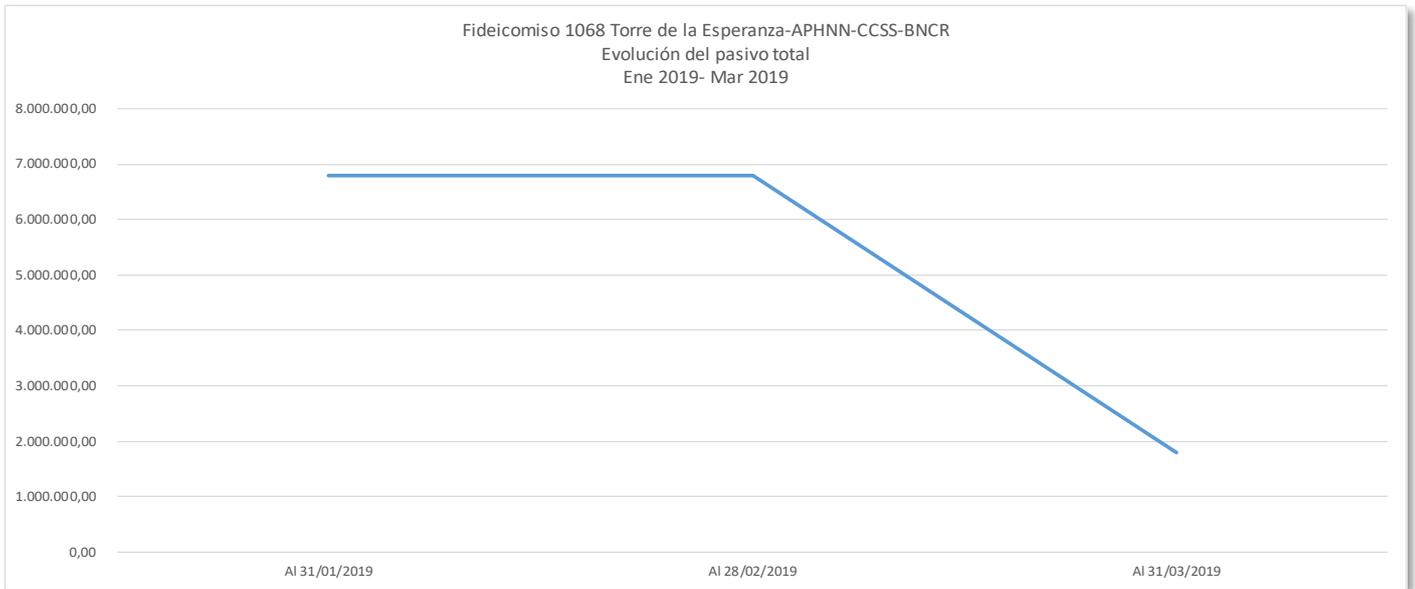




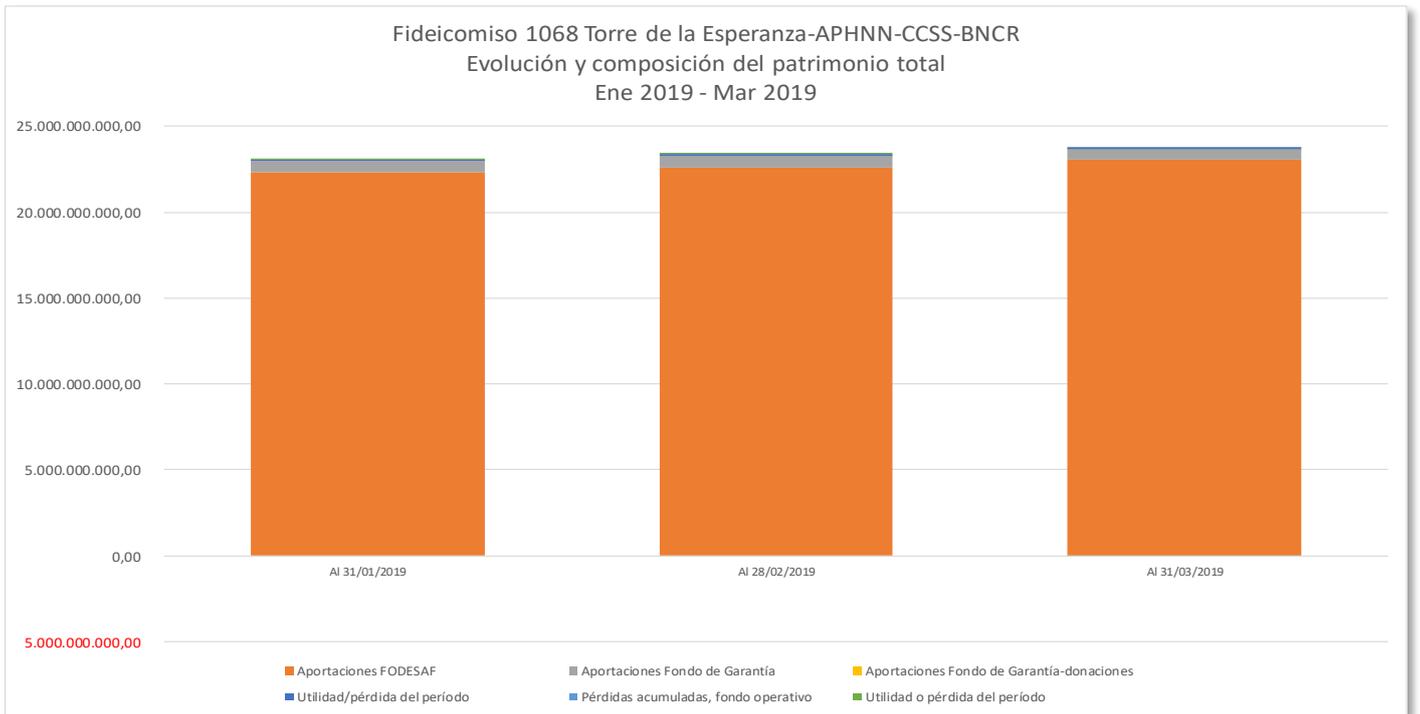
3. El **activo total** muestra una tendencia de crecimiento, donde experimentó un aumento de 2.92%.



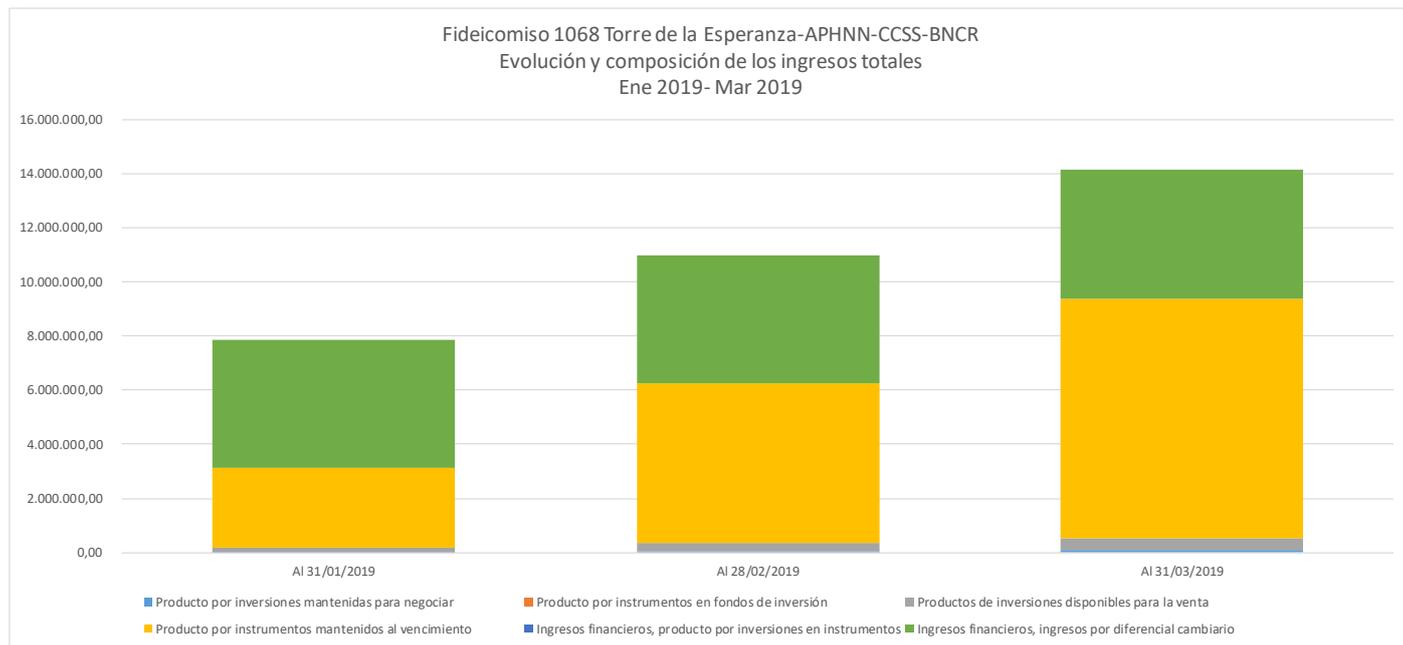
4. El **pasivo total** del fideicomiso muestra una tendencia de crecimiento para enero y febrero, y un decrecimiento al cierre de marzo, pero mantiene niveles de **¢5.12 millones mensuales**.



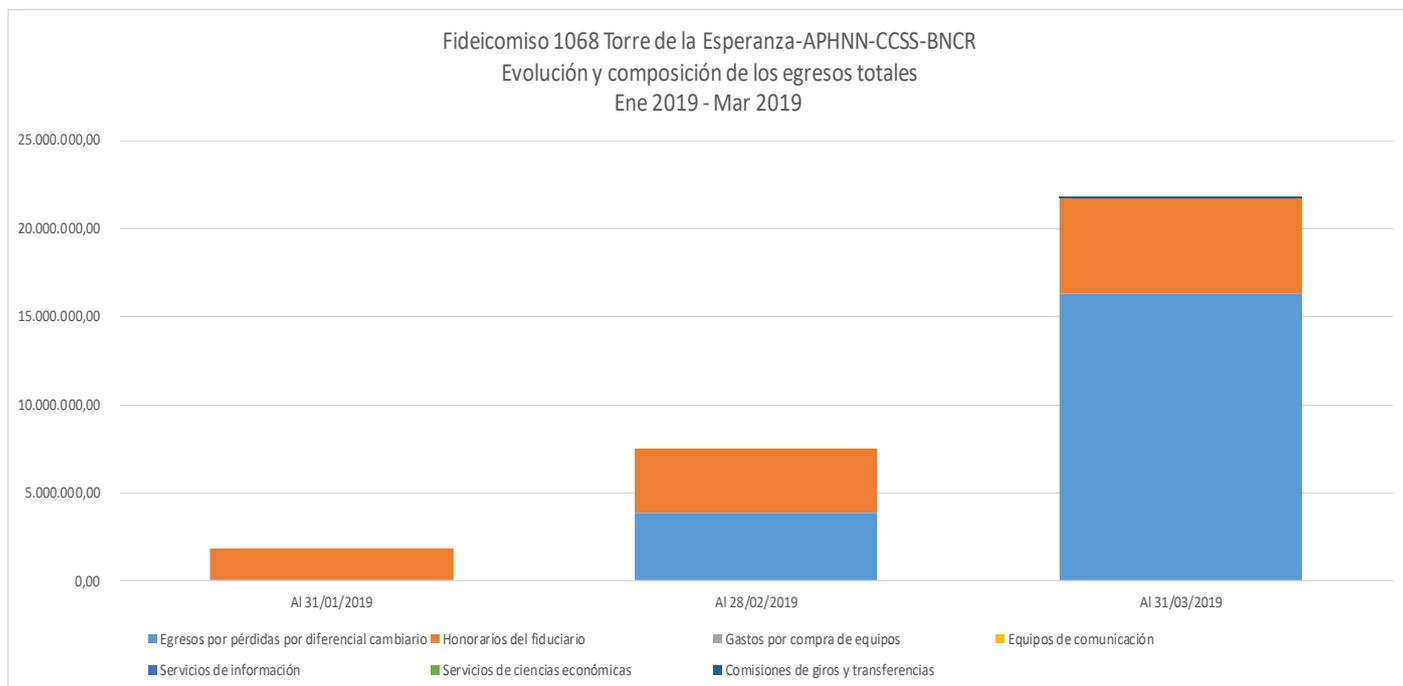
5. Los aportes del FODESAF constituyen el peso relativo más grande en la composición del **Patrimonio** del Fideicomiso, el cual experimentó un leve crecimiento de 2.95%.



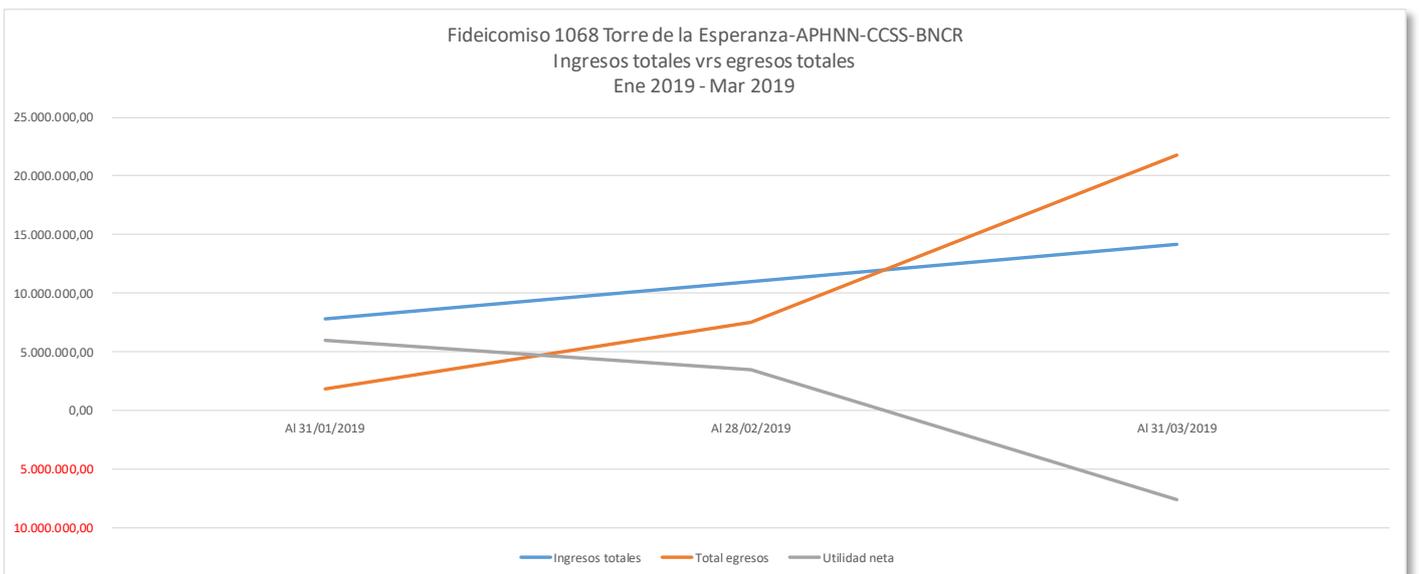
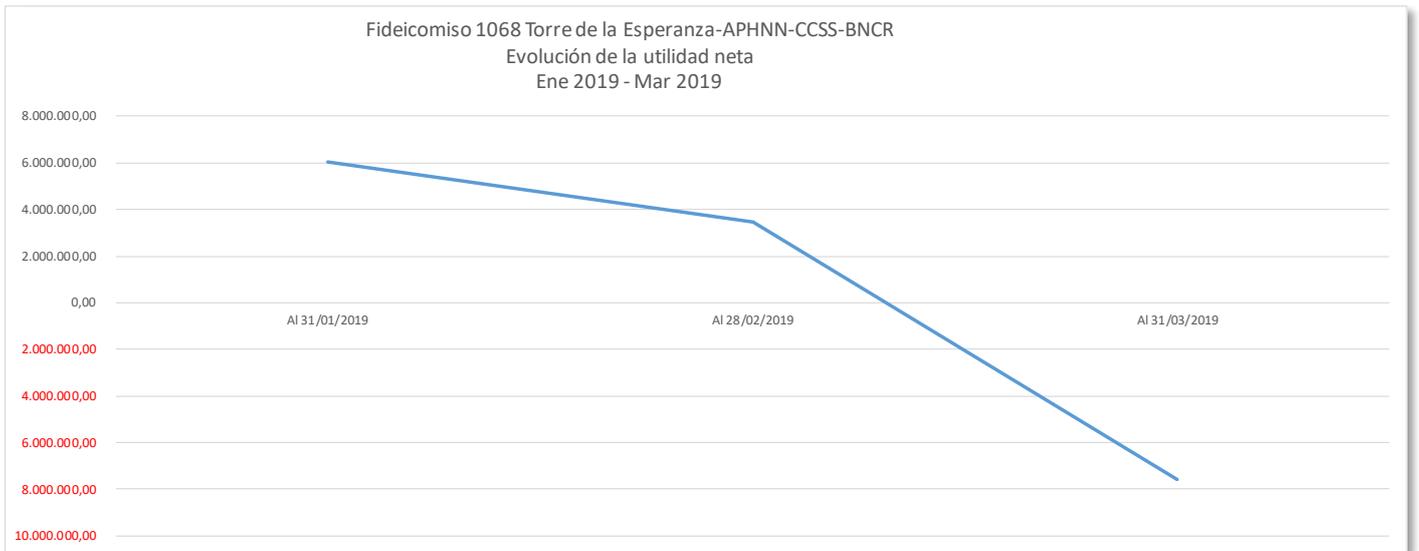
6. Los **ingresos totales** aumentaron un 80.39%, en su mayoría, acelerados por el aumento en el ingreso por diferencial cambiario.



7. Los **egresos totales** crecieron un 1083.78%, a un ritmo mayor al aumento experimentado por los ingresos totales. El rubro más significativo de gasto lo constituyen las pérdidas por diferencial cambiario (¢16.2 millones a marzo).

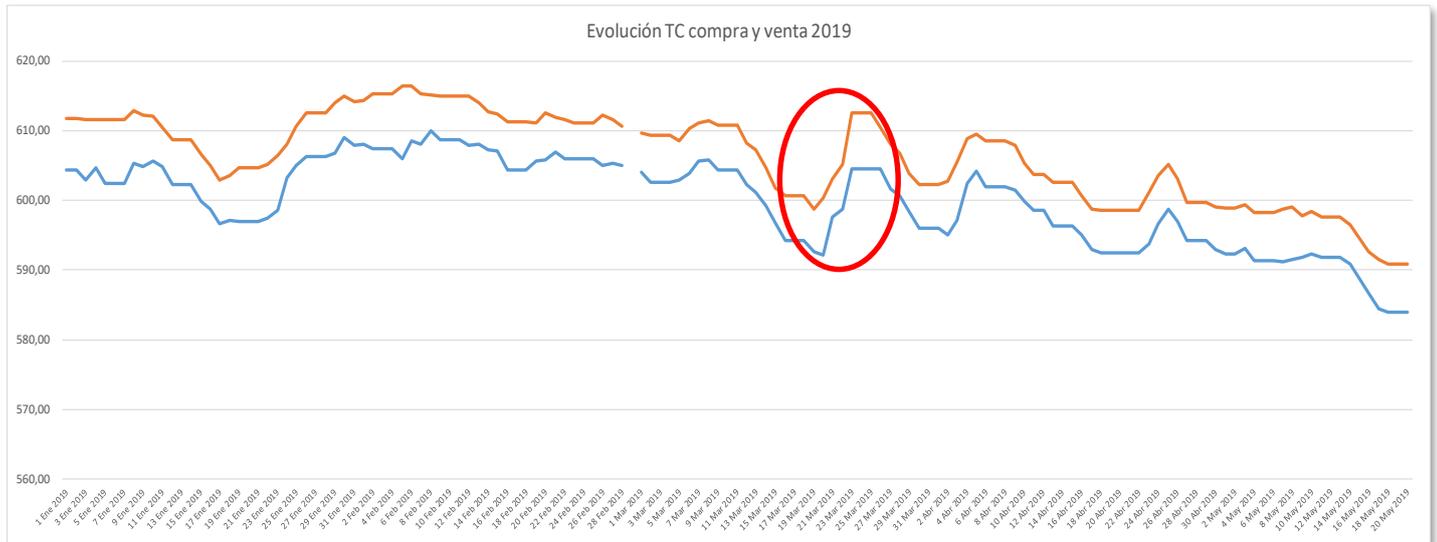


8. La **utilidad neta** del fideicomiso decreció significativamente, pasando de una utilidad de ¢6 millones en enero 2019 a una pérdida de ¢7.5 millones en marzo 2019.



En este sentido, el principal disparador de las pérdidas experimentadas en marzo fue el crecimiento del gasto de las pérdidas por diferencial cambiario, pasando de ¢3.8 millones en febrero a ¢16.2 millones en marzo, lo que equivale a un aumento total, de enero a marzo, de 99.85%.

Ahora bien, la tendencia en el tipo de cambio de compra y venta oficial desplegada por el Banco Central de Costa Rica, muestra un aumento de ¢13.88 colones en tipo de cambio de venta del 19 de marzo 2019 al 23 de marzo 2019 (5 días). Probablemente, compra y venta divisas por parte de la administración del Fideicomiso en momentos de aumento en el tipo de cambio generó el surgimiento de pérdidas en este tipo de transacciones.



15 Mar 2019	596,83	601,76
16 Mar 2019	594,28	600,62
17 Mar 2019	594,28	600,62
18 Mar 2019	594,28	600,62
19 Mar 2019	592,67	598,73
20 Mar 2019	592,09	600,39
21 Mar 2019	597,70	603,16
22 Mar 2019	598,76	605,23
23 Mar 2019	604,62	612,61
24 Mar 2019	604,62	612,61
25 Mar 2019	604,62	612,61
26 Mar 2019	604,50	610,54

9. De acuerdo con nota 2.14 de los estados financieros, hay un monto de ¢14.670.000.00 catalogado como “Cuentas por cobrar TN-Caja Única”, sin embargo, este no se refleja en el detalle de los activos corrientes:

#### 2.14. Efectivo, equivalentes de efectivo en instrumentos financieros:

El equivalente de efectivo comprende tanto el efectivo como los depósitos en cuenta corriente así como el monto en caja única según la programación financiera a tres meses, a partir de la fecha de cada cierre. Las inversiones a corto plazo son equivalentes de efectivo (periodos inferiores a tres meses), de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor, los saldos de esta compuesto de la siguiente forma:

Detalle	Saldo
Efectivo y cuentas corrientes (FID 1068-001 CTA. CTE BCR 103322750)	34,241.00
Cuentas por Cobrar Tesorería Nacional- Caja Única del Estado	14,670,000.00
<b>Total de disponibilidades y equivalentes de efectivo</b>	<b>¢ 14,704,241.00</b>

Las inversiones y las disponibilidad en cuenta corriente del fondo de garantía no son considerados como equivalentes de efectivo ya que por la naturaleza (restringidas) solo pueden utilizarse en los aspectos indicados en el contrato.

FIDEICOMISO 1068 TORRE DE ESPERANZA APHNN/CCSS/BNCR  
(San José, Costa Rica)

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
Al 31 de Marzo del 2019 y 2018

(Expresado en colones costarricenses con dos decimales)

Descripción	Ref. Notas	Saldos a Marzo 2018	Movimiento interanual	Saldos a Marzo 2019
<b>Activo</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y cuentas corrientes	2.14	5.00	34,236.00	34,241.00
Cuentas por Cobrar Tesorería Nacional- Caja Unica del Estad	2.15	18,167,812,265.68	4,785,791,016.90	22,953,603,282.58
Participaciones en Fondos de inversión	2.16	8,404,145.59	-4,719,289.20	3,684,856.39
Instrumentos financieros Disponibles para la venta	2.16	11,098,390.35	41,943,501.30	53,041,891.65
Instrumentos financieros mantenidos al Vencimiento	2.16	0.00	761,928,982.56	761,928,982.56
Productos por Cobrar S/Inst. Financ. Disponible para la venta	2.16	0.00	268,497.98	268,497.98
Productos por Cobrar S/Inst. Financ. Mant. al Vencimiento	2.16	1,809,371.23	91,228.66	1,900,599.89
Impuesto de renta pagado por anticipado	2.17	111,348.00	-111,348.00	0.00
<b>Total de Activo Corriente</b>		<b>€18,189,235,525.86</b>	<b>€5,585,226,826.19</b>	<b>€23,774,462,352.05</b>
<b>Activo no corriente</b>				
Instrumentos financieros mantenidos al Vencimiento	2.16	718,926,346.89	-718,926,346.89	0.00
Productos por Cobrar S/Inst. Financ. Mant. al Vencimiento	2.16	0.00	0.00	0.00
<b>Total de Activo no Corriente</b>		<b>€718,926,346.89</b>	<b>-€718,926,346.89</b>	<b>€0.00</b>
<b>Total de Activos</b>		<b>€18,908,161,872.74</b>	<b>€4,866,300,479.31</b>	<b>€23,774,462,352.05</b>

10. El Modelo CAMEL muestra los siguientes resultados:

- Variación patrimonial mensual promedio de 0.98%.
- Promedio de indicador de inversiones de corto plazo de 100%.
- Promedio de indicador de inversiones de largo plazo de 0%.
- Nivel de endeudamiento muy bajo: promedio de 0.02% respecto al activo total.
- Gasto administrativo promedio de 57.36% mensual respecto a los egresos totales.
- Margen de utilidad neta promedio mensual de 18.25% (sin embargo, hubo pérdidas en marzo de -53.48%).
- Rendimiento sobre los activos promedio mensual de 0.03%.
- Razón circulante sumamente elevada.

11. El Modelo CAMEL, así como el análisis evolutivo por cuentas contables, dibujan un escenario de crecimiento patrimonial leve, crecimiento de activos leve, pasivos muy bajos, niveles muy altos de liquidez de corto plazo, crecimiento de ingresos, crecimiento de egresos muy por encima del aumento en los ingresos, margen de utilidad neta razonable para enero y febrero y surgimiento de pérdidas para marzo, así como gasto administrativo normal. Situación general del Fideicomiso: **ESTABLE-CON MENCIÓN DE ATENCIÓN (como consecuencia del surgimiento de pérdidas en marzo generadas por aumento significativo en gasto por diferencial cambiario).**

## Recomendaciones

Una vez completado el presente análisis financiero y luego de desarrollar el modelo CAMEL al Fideicomiso Torre de la Esperanza, los cuales se confeccionaron con base en los estados financieros para los meses terminados del período de abril a marzo 2019, se obtienen las siguientes recomendaciones:

1. **AL FIDUCIARIO:** Focalizar la atención en la administración de la compra y venta de divisas en las fechas adecuadas, en clara concordancia con las variaciones del tipo de cambio, con el fin de limitar al máximo posible el aumento en los gastos por diferencial cambiario, elemento que impacta directamente la rentabilidad del Fideicomiso al generar pérdidas.

En este sentido, una de las labores mayúsculas del Fiduciario consiste en salvaguardar la integridad y valor de los activos fideicometidos y sometidos a su responsabilidad, así como la de ejecutar las gestiones pertinentes a fin de aumentar su valor en el tiempo y hacer crecer los activos trasladados por el Fideicomitente. De esta forma, el Fiduciario, que administra un Patrimonio y Liquidez de cuantiosos tamaños, debe monitorear estrechamente la evolución del mercado de divisas en Costa Rica, con el fin de valorar los mejores momentos para llevar a cabo compra y venta de divisas, con el fin de minimizar el riesgo que significan las fluctuaciones en el tipo de cambio y su efecto sobre la rentabilidad de las transacciones realizadas.

Además, en relación con el párrafo anterior, las autoridades del Fideicomiso deben poner especial atención en las estimaciones de las transacciones de compra y venta de divisas, con el fin de predecir, con el máximo posible de certeza, variaciones inesperadas en el mercado de divisas que minimicen los riesgos del surgimiento de pérdidas por diferencial cambiario.

2. **AL FIDUCIARIO:** Justificar la inclusión de monto de ¢14.670.000.00 dentro de la cuenta “Efectivo, equivalentes de efectivo e instrumentos financieros”, dado que el mismo se detalla en nota 2.14, sin embargo, no se incluye dentro del detalle en el Balance General.

---

**Elaborado por:**

**Lic. Roberto Delgado Castro**

**Analista, Unidad de Control de Deuda**

**Apoyo del Departamento de Evaluación, Control y Seguimiento**