

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Dirección de Administración y Gestión de Personal
Lic. Guillermo Abarca Agüero



AGRADECIMIENTO

Lo recuerdo como si fuera ayer, aquel día que ingresé por primera vez a la institución, un 24 de noviembre de 1976 donde da inicio mi carrera y vida laboral en esta amada institución, fue en el Hospital México, cuando apenas los cambios tecnológicos se asomaban, y se escuchaba en las oficinas el sonido de las teclas de las máquinas de escribir, y las manos de los funcionarios administrativos se llenaban de la tinta por los lapiceros que usaban como una de las herramientas más importantes de trabajo; eran otros tiempos!.

Fue así como mi formación me permite entrar al campo de la administración de los recursos humanos, donde en aquel entonces solamente existían poco más de 10 mil colaboradores a nivel nacional, y fue como paulatinamente fui testigo del crecimiento que esta benemérita institución experimentó con el pasar de los años hasta convertirse en lo que es hoy, la organización más grande, compleja y considerada de las más importantes del país pues en ella se sustenta la salud de un pueblo, que sin discriminación alguna ha tratado a cada ser humano bajo los principios y valores de la seguridad social.

¡Me siento satisfecho al haber aportado un granito de arena desde mi gestión hacia el beneficio de todas las personas trabajadoras de la Caja Costarricense de Seguro Social porque en ellos se concentra el éxito, desde la función del ATAP que tiene que caminar kilómetros en un pueblo indígena para llevar alivio, y el buen desempeño de muchos médicos, enfermeras y personal hospitalario que se esmeran sacrificando noches sin dormir porque sus pacientes mejoren y hasta dar consuelo en los momentos más difíciles, esa es la cara de la seguridad social!

Culmina mi labor en esta amada institución, más nunca la abandonaré, siempre la llevaré en mi corazón y estaré dispuesto a lo que me necesite, como lo he hecho durante estos más de cuarenta años.

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme permitido ser parte de esta gran familia, uno de los pilares más importantes del estado costarricense, a mi familia por su apoyo y paciencia en tiempos fuertes, y al equipo de trabajo del cual me siento orgulloso de haber sido parte en momentos de cambios y transformaciones, rompiendo paradigmas hacia lo que es Recursos Humanos de la actualidad.

INDICE

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOGÍSTICA.....	4
Ejecución Plan Anual Operativo (Períodos 2014, 2015, 2016 y 2017)	4
Control de activos	14
Capacitaciones realizadas	14
Compra Herramienta FLEXIM (para el proceso de planificación de RRHH)	15
Ejecución Presupuestaria.....	16
Control de Correspondencia	23
AGENDA DE TRABAJO.....	24
INFORMES DE AUDITORÍA INTERNA.....	25
ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA	25
PROYECTO SIPE.....	26
FORTALECIMIENTO TÉCNOLÓGICO OFICINAS DE RECURSOS HUMANOS.....	27
PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN RED DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS 2017 – 2018.....	28
PROYECTO DEPURACIÓN CENTRO DOCUMENTACIÓN DE POLÍTICAS Y NORMAS.....	30
CONSTANCIAS SALARIALES DIGITALES.....	32
PROYECTO DESARROLLO INTEGRAL DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	33
PROPUESTA “PROCEDIMIENTO PARA LA INCLUSIÓN LABORAL PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN LA CCSS”	45
PERSONAS TRABAJADORAS INDÍGENAS.....	45
PLUSES SALARIALES	46
ANÁLISIS ESTADÍSTICOS POBLACIÓN LABORAL CCSS	48
ANEXOS.....	70

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOGÍSTICA

Ejecución Plan Anual Operativo (Períodos 2014, 2015, 2016 y 2017)

Durante estos periodos fueron plasmados diversas metas que han obedecido a lineamientos estratégicos de impacto institucional que a su vez fueron intrínsecamente vinculados con los planes estratégicos de la C.C.S.S., en materia de gestión de las personas.

Así, por ejemplo, la inclusión de una nueva propuesta estructural que le permitiera a la Dirección de Administración y Gestión de Personal maximizar su rol como gestor del recurso humano, a través del proyecto “Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos en la CCSS”, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 38° de la sesión N° 8630, celebrada el 21 de marzo de 2013.

De igual forma y desde el inicio de mi gestión en el 2014, como propuesta de mejora continua en la gestión de los recursos humanos se han generado varias acciones que permitan evidencia a la administración la necesidad de contar con información oportuna y de primera mano, especialmente para la toma de decisiones, esto queda materializado a través del Proyecto SIPE (Sistema de Información de las Personas) el cual tiene como finalidad en sus primeras etapas la generación de un expediente único electrónico de las personas trabajadoras de la CCSS, lo cual, se espera como resultado la optimización de los recursos (Unidades de Gestión de Recursos Humanos), al agilizar todos los procesos operativos a través de una herramienta tecnológica, acciones que se ha venido incorporando dentro de los planes anuales operativos.

También la ejecución de programas de comunicación y capacitación para el personal de recursos humanos, depuración de la normativa de recursos humanos a través de una base de datos disponible para el usuario interno y externo, entre otros.

Resumen evaluación anual Periodo 2014

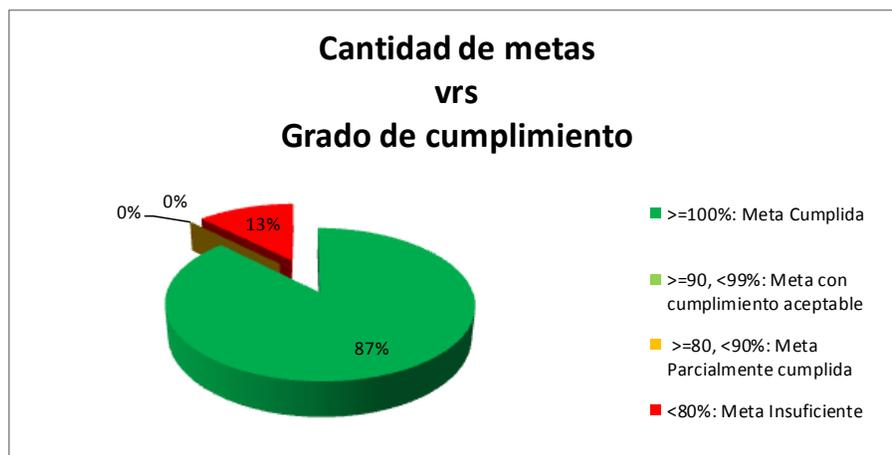
Descripción de la meta	Rango Obtenido	Nivel de logro	Estado de la meta
2.1.1 Cantidad de unidades organizacionales en las cuales se ejecute la Institucionalización de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.2.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.3.1 Cantidad de videoconferencias realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.4.1 Cantidad de talleres interactivos realizados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida

2.5.1 Número de contenidos temáticos de la Política Institucional de Igualdad y Equidad de Género revisado y actualizado para el programa del Taller de Institucionalización de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
3.1.1. Porcentaje aplicación de la metodología de valoración de riesgos en el Plan Presupuesto de las unidades institucionales.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta insuficiente
4.1.1 Porcentaje de titulares subordinados con la Autoevaluación de la Gestión realizada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
5.1.1 Cantidad de seguimientos realizados a la Autoevaluación de la Gestión de los titulares subordinados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
6.1.1 Cantidad de seguimientos realizados al Mapa de Riesgos de su Plan Presupuesto.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
7.1.1 Número de procesos contractuales realizados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
8.2.1 Estrategia para el abordaje, definición e implementación de Indicadores Laborales en la CCSS elaborada y presentada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
9.1.1 Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Desarrollo integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos.	<80%: Meta Insuficiente	65%	Meta insuficiente
10.1.1 Porcentaje de avance en el diseño y prueba del Sistema de Inventario de Recursos Humanos.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta insuficiente
11.1.1 Número de asesorías y capacitaciones realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
11.2.1 Número de requisitos cumplidos verificados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
12.1.1 Propuesta de abordaje de los concursos institucionales presentada a la DAGP.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida

15.1 Porcentaje de avance en el cumplimiento de las actividades previamente establecidas para el fortalecimiento de la Red de Recursos Humanos.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
16.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo e implementación del Programa Estratégico de Comunicación de la Dirección de Administración y Gestión de Personal.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
17.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo e implementación de la Base de Datos de Políticas y Normas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
18.1.1 Plan de mejora elaborado y aplicado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
19.1.1. Diagnóstico de cargas de trabajo.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
20.1.1 Porcentaje de avance en la implementación del SICORE.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.1.1 Cantidad de informes elaborados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.2.1 Número de evaluaciones aplicadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.3.1 Cantidad de informes elaborados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
22.1.1. Cantidad de casos ajustados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
23.1.1. Número de pasantías efectuadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida

23.2.1	Número de herramientas actualizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida	
24.1.1	Cantidad de puestos revisados y modificados.	<80%: Meta Insuficiente	70%	Meta insuficiente	
25.1.1	Cantidad de oficinas de recursos humanos con sistema implementado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida	
26.1.1	Cantidad de informes técnicos elaborados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida	
27.1.1	Diagnóstico elaborado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida	
		>=100%: Meta Cumplida	>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	<80%: Meta Insuficiente

Estado de la Meta	Cantidad de metas vs Grado de cumplimiento	Porcentaje
>=100%: Meta Cumplida	28	87,50
>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	0	0,00
>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	0	0,00
<80%: Meta Insuficiente	4	12,50

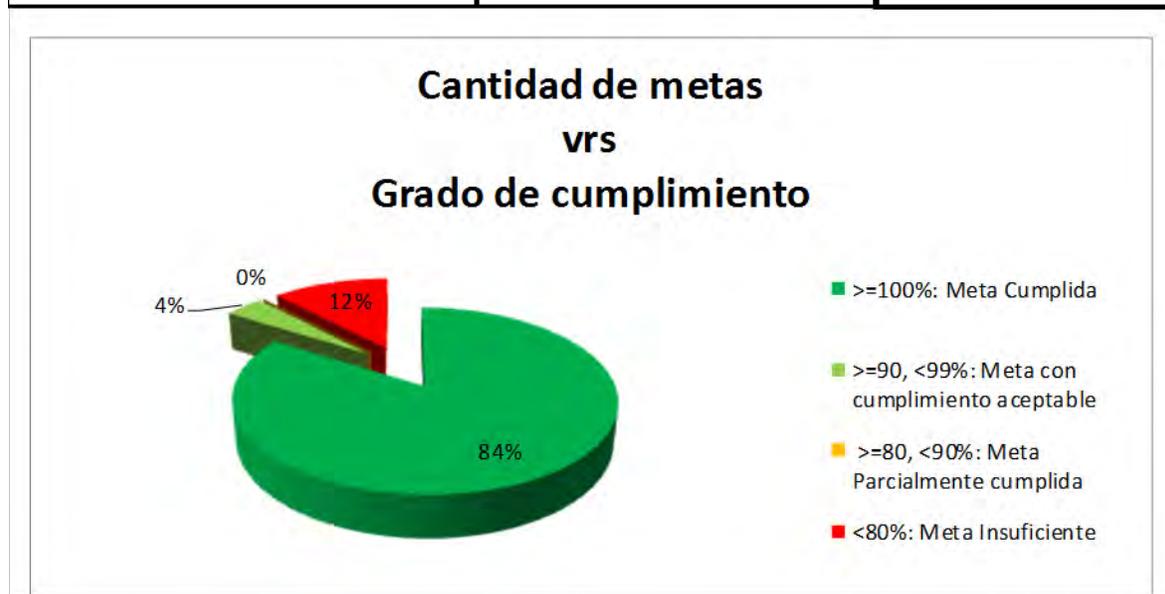


Resumen evaluación anual Periodo 2015

Los objetivos de acción no incluidos en este resumen ejecutivo de logros anual 2015, es debido a que la programación de cumplimiento de las metas está planteada como producto final para ser entregado al finalizar el periodo.

Con el objetivo de lograr un mejor detalle en las conclusiones de este informe de logros, se muestra el siguiente gráfico:

Estado de la Meta	Cantidad de metas vrs Grado de cumplimiento	Porcentaje
>=100%: Meta Cumplida	21	84,00
>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	1	4,00
>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	0	0,00
<80%: Meta Insuficiente	3	12,00



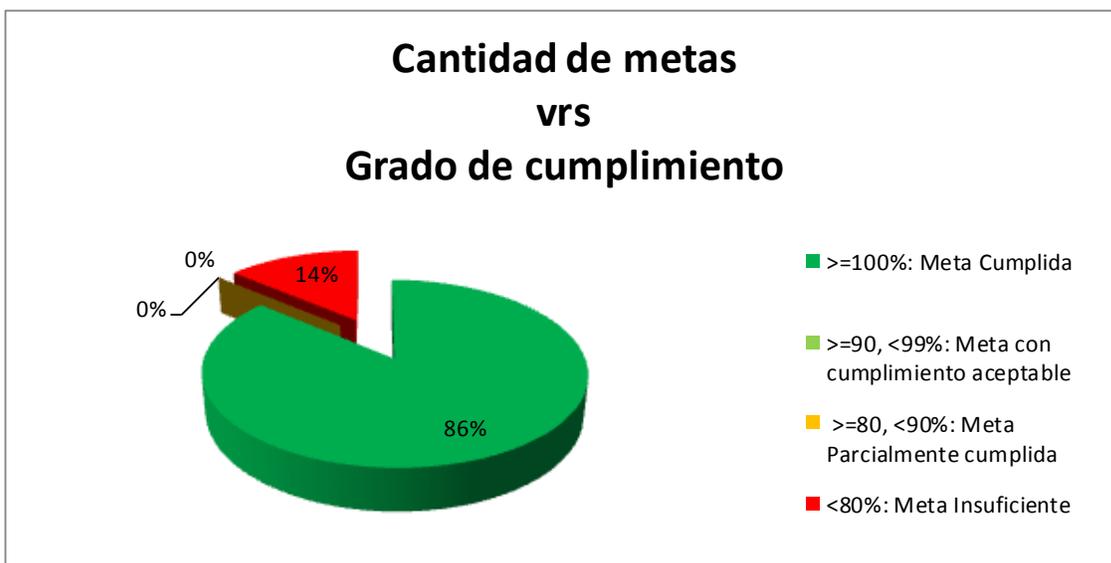
Resumen de logros Obtenidos			
Seguimiento y Evaluación Anual Plan Presupuesto 2015			
Descripción de la meta	Rango Obtenido	Nivel de logro	Estado de la meta
2.1.1 Cantidad de unidades organizacionales en las cuales se ejecute la Institucionalización de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.2.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.3.1 Cantidad de videoconferencias realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.4.1 Cantidad de talleres interactivos realizados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
2.5.1 Número de contenidos temáticos de la Política Institucional de Igualdad y Equidad de Género revisado y actualizado para el programa del Taller de Institucionalización de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
4.1.1 Porcentaje de titulares subordinados con la Autoevaluación de la Gestión realizada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
5.1.1 Cantidad de seguimientos realizados a la Autoevaluación de la Gestión de los titulares subordinados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
6.1.1 Cantidad de seguimientos realizados al Mapa de Riesgos de su Plan Presupuesto.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta insuficiente
7.1.1 Número de procesos contractuales realizados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
8.1.1 Propuesta de actualización del modelo de evaluación del desempeño a nivel Institucional elaborada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
8.2.1 Estrategia para el abordaje, definición e implementación de Indicadores Laborales en la CCSS elaborada y presentada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
8.3.1 Guía para la definición de indicadores de desempeño laboral para la CCSS elaborada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
8.4.1 Porcentaje de avance en la implementación del Plan piloto para la validación de la Guía metodológica para la definición de indicadores de desempeño laboral en la CCSS.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta insuficiente
9.1.1 Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Desarrollo integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos.	>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	96%	Meta con cumplimiento aceptable
10.1.2 Porcentaje de avance en el levantamiento de los requerimientos del Sistema de Inventario de Recurso Humano.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
11.2.1 Número de requisitos cumplidos verificados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
13.1.1 Propuesta virtual estandarizada de orientación e inducción al nuevo trabajador, presentada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
14.1.1 Propuesta técnica de abordaje de las competencias en las diferentes áreas de recursos humanos, presentado a la DAGP.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
16.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo e implementación del Programa Estratégico de Comunicación de la Dirección de Administración y Gestión de Personal.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
17.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo e implementación de la Base de Datos de Políticas y Normas.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta insuficiente
21.1.1 Cantidad de informes elaborados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.2.1 Número de evaluaciones aplicadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.3.1 Cantidad de informes elaborados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
22.1.1. Cantidad de casos ajustados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
25.1.1 Cantidad de oficinas de recursos humanos con sistema implementado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
>=100%: Meta Cumplida	>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	<80%: Meta Insuficiente

Resumen evaluación anual Periodo 2016

Presentación de alcance de los 24 objetivos y los 29 indicadores respectivos programados para el año 2016.

Con el objetivo de lograr un mejor detalle en las conclusiones de este informe de logros, se muestra el siguiente gráfico:

Estado de la Meta	Cantidad de metas vrs Grado de cumplimiento	Porcentaje
>=100%: Meta Cumplida	25	86.21
>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	0	0.00
>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	0	0.00
<80%: Meta Insuficiente	4	13.79



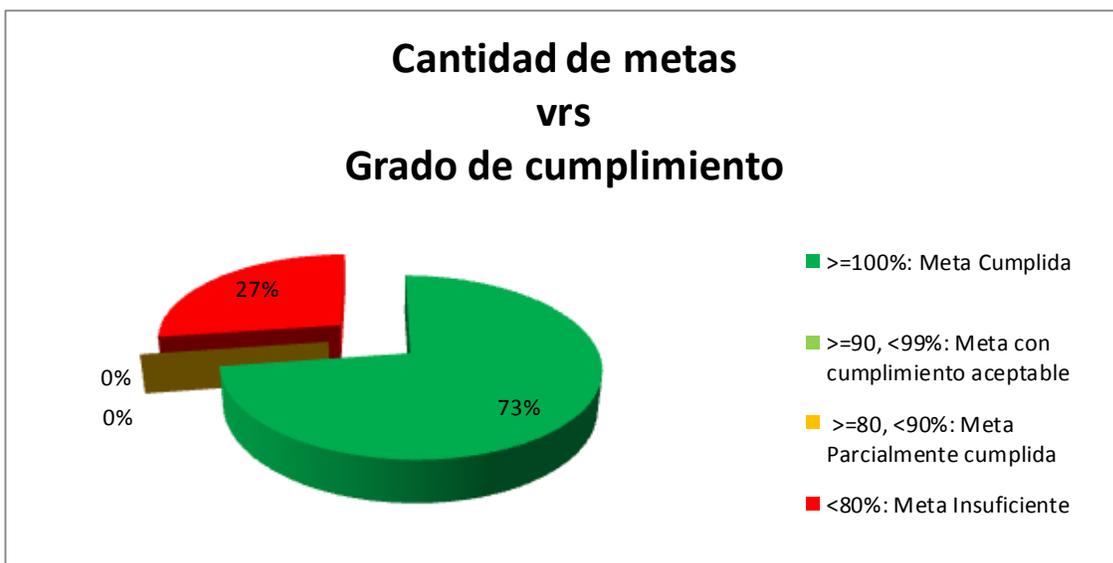
Resumen de logros Obtenidos			
Seguimiento y Evaluación Anual Plan Presupuesto 2016			
Descripción de la meta	Rango Obtenido	Nivel de logro	Estado de la meta
2.1 Plan de Trabajo de la Comisión elaborado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
3.1 Cantidad de acciones con sentido de Responsabilidad Social a nivel de plan piloto realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
4.1 Herramienta para determinación de brechas diseñada.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
4.2 Diagnóstico de resultado de brechas elaborado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
6.1 Número de estudios revisados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
7.1 Cantidad de unidades de gestión debidamente capacitadas para el uso de la herramienta virtual.	<80%: Meta Insuficiente	100%	Meta insuficiente
8.1 Informe de resultados de la implementación del programa para la atención integral de los concursos en las diferentes disciplinas presentado.	<80%: Meta Insuficiente	50%	Meta Insuficiente
10.1 Propuesta de actualización del modelo de evaluación del desempeño a nivel Institucional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
11.1 Porcentaje de actualización del marco normativo insitucional en materia de evaluación del desempeño.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
12.1 Porcentaje de avance en la implementación del Plan piloto para la validación de la Guía metodológica para la definición de indicadores de desempeño laboral en la CCSS.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta Insuficiente
13.1 Porcentaje de avance en el desarrollo e implementación del Programa Estratégico de Comunicación de la Dirección de Administración y Gestión de Personal.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
14.1 Porcentaje de avance en la implementación del Sitio Colaborativo automatizado en Intranet de nivel de la Red de Recursos Humanos.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
14.2 Porcentaje de avance en el levantamiento de requerimientos.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
15.1 Cantidad de estudios o investigaciones realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
17.1 Cantidad de unidades de trabajo en las cuales se ejecutarán 5 talleres para la Institucionalización integral de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
18.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas en los cursos de inducción, re inducción y eventos especiales para la divulgación de los componentes del Modelo de Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
19.1 Cantidad de funcionarios (as) que participan en los talleres de divulgación de la PIBT.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
20.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
21.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
22.1 Cantidad de acciones administrativas realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
23.1 Cantidad de requerimientos levantados.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
24.1 Cantidad de procesos y/o subprocesos revisados y documentados (diagramas de flujo elaborados).	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
26.1 Porecentaje de avance en la migración de las bases de datos actuales.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
26.2 Porcentaje de avance en la digitalización de la información de carácter laboral de la persona trabajadora.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
27.1 Propuesta elaborado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
29.1 Propuesta de Modelo de gestión de las Personas elaborada.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta Insuficiente
29.2 Manuales de procedimientos de los procesos sustantivos de la gestión de las personas elaborados.	<80%: Meta Insuficiente	0%	Meta Insuficiente
>=100%: Meta Cumplida	>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	<80%: Meta Insuficiente

Resumen evaluación anual Periodo 2017

Presentación de alcance de los 10 objetivos y los 11 indicadores respectivos programados para el año 2017.

Con el objetivo de lograr un mejor detalle en las conclusiones de este informe de logros, se muestra el siguiente gráfico:

Estado de la Meta	Cantidad de metas vrs Grado de cumplimiento	Porcentaje
>=100%: Meta Cumplida	8	72,73
>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	0	0,00
>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	0	0,00
<80%: Meta Insuficiente	3	27,27



Resumen de logros Obtenidos			
Seguimiento y Evaluación Anual Plan Presupuesto 2017			
Descripción de la meta	Rango Obtenido	Nivel de logro	Estado de la meta
7.1 Documento de requerimientos para el desarrollo del sistema automatizado de orientación e inducción de los nuevos trabajadores elaborado.	<80%: Meta Insuficiente	100%	Meta Cumplida
8.1 Informe de resultados de la implementación del programa para la atención integral de los concursos en las diferentes disciplinas presentado.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
10.1 Propuesta de actualización del modelo de evaluación del desempeño a nivel Institucional.	>=100%: Meta Cumplida	75%	Meta Insuficiente
11.1 Porcentaje de actualización del marco normativo insitucional en materia de evaluación del desempeño.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
12.1 Porcentaje de avance en la implementación del Plan piloto para la validación de la Guía metodológica para la definición de indicadores de desempeño laboral en la CCSS.	<80%: Meta Insuficiente	50%	Meta Insuficiente
14.1 Porcentaje de avance en la implementación del Sitio Colaborativo automatizado en Intranet de nivel de la Red de Recursos Humanos.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
15.1 Cantidad de estudios o investigaciones realizadas.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
17.1 Cantidad de unidades de trabajo en las cuales se ejecutarán 5 talleres para la Institucionalización integral de la Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
18.1 Cantidad de sesiones de trabajo realizadas en los cursos de inducción, re inducción y eventos especiales para la divulgación de los componentes del Modelo de Cultura Organizacional.	>=100%: Meta Cumplida	100%	Meta Cumplida
19.1 Cantidad de funcionarios (as) que participan en los talleres de divulgación de la PIBT.	>=100%: Meta Cumplida	60%	Meta Insuficiente
>=100%: Meta Cumplida	>=90, <99%: Meta con cumplimiento aceptable	>=80, <90%: Meta Parcialmente cumplida	<80%: Meta Insuficiente

Control de activos

A continuación, se presenta el resultado del inventario de activos correspondiente al periodo 2016-2017, efectuado en la Dirección de Administración y Gestión de Personal:

Periodo 2016-2017

Condición	Total
Localizados	1278
Faltantes 2008-2013	19 *
Traslados	108
Retirar	3
Total general	1408

Fuente: Subárea Gestión Administrativa y Logística-DAGP

* Estos activos se encuentran en Investigación Preliminar por parte de la Dirección Jurídica

Capacitaciones realizadas

Año	Curso	Participantes	Gasto anual
2015	Formación del Inventario de Evaluación de la Personalidad PAI	1	¢1,031,921.60
	Garantías constitucionales en el proceso	2	
	Cuántas personas necesito	2	
	Front End Profesional	1	
	Congreso Int. CONGENTE	2	
2016	Asistente ejecutiva en excelencia	2	¢3,441,193.34
	Congreso Int. Innovación Tecnológica	1	
	Congreso Int. CONGENTE	3	
	Taller Administración del Tiempo	28	
	Esquemas de compensación salarial y extra salarial	3	
Herramientas para la atención de personas con discapacidad	6		

Año	Curso	Participantes	Gasto anual
	Aplicaciones móviles para IOS y Android	2	
	Congreso Int. CONGENTE	4	
2017	III Jornada de Reclutamiento y Selección	4	€2,329,290.00
	VII Congreso Internacional de Derecho Procesal	13	

Compra Herramienta FLEXIM (para el proceso de planificación de RRHH)

La Subárea de Planificación de Recursos Humanos adscrita al Área Dotación de Personal de esta Dirección, es uno de los actores responsables del proceso de planificación de los recursos humanos a nivel institucional, aspecto que se ha venido analizando con esa unidad donde se ha determinado necesario su fortalecimiento, en virtud de que cuenta con una cantidad limitada de recursos humanos: 4 colaboradoras, entre ellas 3 Profesionales y una Jefatura, para la atención de todas las actividades sustantivas que tiene asignada esa Subárea y que son de ámbito nacional.

Lo anterior, además fue ratificado por la Auditoría Interna en el informe ASAAI-180-2016, el cual dentro de sus recomendaciones establece precisamente la necesidad de analizar la conveniencia de fortalecer esta unidad en vista del acompañamiento técnico que debe realizar a nivel institucional en esta materia.

En este sentido, y de acuerdo con la justificación hecha por la jefatura de esa unidad por medio del oficio SPRH-0085-2017 de fecha 12 de octubre de 2017, como parte complementaria a la asignación de personal, también se hace indispensable para el fortalecimiento de esa Subárea contar con Herramientas automatizadas que permitan agilizar el trabajo realizado, así como diseñar, validar, mejorar o predecir el impacto en la dotación de recurso humano en las unidades solicitantes, como por ejemplo la Herramienta de Flexsim Help Care, así como de disponer de paquetes estadísticos como el SPSS, que permitan a la Subárea de Planificación de Recursos Humanos recopilar, analizar y obtener en un menor tiempo la información que se requiere para la toma de decisiones institucional.

Específicamente en cuanto al Programa Simulación Flexsim Healthcare, cabe indicar que en el mes de diciembre del 2014, el equipo de trabajo de la Subárea de Planificación de Recursos Humanos, tuvo la oportunidad de conocer este programa, el cual es un software de simulación para establecimientos de salud, que permite analizar los diferentes escenarios y condiciones de estos centros y cuyo objetivo es encontrar la solución más conveniente en un ambiente gráfico.

En virtud de que actualmente el quehacer de la Subárea de Planificación de Recursos Humanos está concentrado en la mayor parte del tiempo a la validación técnica de los estudios para la determinación de necesidades de recursos humanos a nivel institucional, y dadas las múltiples ventajas que tiene la simulación para el quehacer de la Subárea de Planificación de Recursos Humanos, contar con esta herramienta como una alternativa complementaria a la asignación de personal, es de mucha utilidad para el equipo de profesionales de dicha Subárea, por cuanto facilitaría el trabajo y mejoraría los tiempos de respuesta que presenta actualmente esa Subárea, ya que esta herramienta permite entre otras cosas:

- Evaluar y analizar el desempeño de un servicio, realizando pruebas de optimización de variables que influyen en la prestación de un servicio, dado que tiene un diseño gráfico intuitivo y fácil de utilizar.
- Visualización rápida de falta o exceso de recursos (infraestructura, humano) en un servicio, lo que facilita la determinación de las necesidades por medio del suministro de datos estadísticos al sistema.
- Permite identificar cantidades idóneas de recurso sin efectuar una inversión inicial, que de no analizarse bajo el método científico, podría ser errónea.
- Comparar alternativas y escenarios, lo que implica un ahorro de tiempo y costo.
- Mejora de los procesos e incremento de la productividad.
- Tomar decisiones con base en evaluaciones objetivas.

Así las cosas, producto del establecimiento de una alianza estratégica se obtuvo la colaboración financiera por parte de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones con el propósito de llevar a cabo la contratación directa de esta herramienta tecnológica, en el año 2017 se logró adquirir de manera efectiva la herramienta en mención, encontrándose actualmente bajo la administración de la Subárea de Planificación de Recursos Humanos.

Es importante recalcar, que nuestra institución (nivel nacional) no contaba con un software con dichas características.

Ejecución Presupuestaria

Análisis de la Ejecución Presupuestaria, Anual 2014:

Descripción	Pres. Asignado	Pres. Ejecutado	% Ejecución
Servicios Personales	¢2,629,795,747.16	¢2,430,840,138.52	92.43%
Servicios No Personales	¢26,706,200.00	¢25,178,683.71	94.28%
Materiales y Suministros	¢12,012,900.00	¢11,980,249.50	99.73%
Maquinaria y Equipo	¢11,420,000.00	¢11,408,569.20	99.90%
Transferencias Corrientes	¢357,188,594.95	¢348,049,491.74	97.44%
	¢3,037,123,442.11	¢2,827,457,132.67	93.1%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

De conformidad con la información contenida en el “Informe del Mayor Auxiliar de Asignaciones Presupuestarias” proyectada al 31 de diciembre de 2014, se reporta una ejecución por la suma

de ¢2,827,457,132.67 reflejándose una ejecución del 93.1% del presupuesto total asignado, el cual es de ¢3,037,123,442.11.

Seguidamente se detalla –para efectos informativos- la ejecución presupuestaria según rubros, la cual permitió financiar y materializar las metas programadas por la Dirección de Administración y Gestión de Personal.

Servicios Personales

Para el periodo del 2014 en Servicios Personales según el informe del mayor auxiliar se ejecutaron ¢2,430,840,138.52, monto que representa un 92.43%. La ejecución presupuestaria en este rubro se encuentra dentro de los términos de razonabilidad, considerando que el gasto mensual equivale a un 7.71%.

Servicios No Personales

De la asignación total por ¢26,706,200.00 se ejecutó un 94.28%, generándose en este sentido un gasto total por la suma de ¢25,178,683.71. Por lo que, en respuesta al entorno económico financiero institucional se impulsó la maximización de los recursos asignados a esta Unidad, considerando que fue durante todo el periodo.

Materiales y Suministros

Lo formulado en este rubro fue de ¢12,012,900.00 ejecutándose en el periodo 2014, el monto de ¢11,980,249.50 representando una ejecución del 99.73%. Tanto en estas partidas como en las anteriores se tomó en cuenta lo dispuesto en la “Política para el aprovechamiento racional de los recursos financieros de la Caja Costarricense del Seguro Social”.

Maquinaria y Equipo

En inversiones se contó con una asignación de ¢11,420,000.00, de la cual se ejecutó la suma de ¢11,408,569.20 lo cual representa un 99.90%.

Presupuesto por Actividad periodo 2014

Código U.P Servicios	Presupuesto formulado 2014	Pres. Ejecutado periodo 2014	% Ejecución 2014
03.12.105	¢3,093,368,849.94	¢2,879,997,934.09	93.10%
01.05.108	¢11,420,000.00	¢11,408,569.20	99.90%
Total	¢3,104,788,849.94	¢2,891,406,503.29	93.1%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

Análisis de la Ejecución Presupuestaria, periodo 2015:

Descripción	Pres. Asignado	Pres. Ejecutado	% Ejecución
Servicios Personales	¢2,844,312,584.58	¢2,567,808,015.31	90.28%
Servicios No Personales	¢38,667,900.00	¢31,207,148.71	80.71%
Materiales y Suministros	¢12,208,000.00	¢11,889,416.24	97.39%
Maquinaria y Equipo	¢22,582,000.00	¢20,373,659.44	90.22%
Transferencias Corrientes	¢426,777,500.00	¢368,370,199.22	86.31%
	¢3,344,547,984.58	¢2,999,648,438.92	89.7%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

De conformidad con la información contenida en el “Informe del Mayor Auxiliar de Asignaciones Presupuestarias” proyectada al 31 de diciembre de 2015, se reporta una ejecución por la suma de ¢2,999,648,438.92 reflejándose una ejecución del 89.7% del presupuesto total asignado, el cual es de ¢3,344,547,984.58.

Seguidamente se detalla –para efectos informativos- la ejecución presupuestaria según rubros, la cual permitió financiar y materializar las metas programadas por la Dirección de Administración y Gestión de Personal.

Servicios Personales

Para el periodo del 2015 en Servicios Personales según el informe del mayor auxiliar se ejecutaron ¢2,567,808,015.31, monto que representa un 90.28%. La ejecución presupuestaria en este rubro se encuentra dentro de los términos de razonabilidad, considerando que el gasto mensual equivale a un 8.20%.

Servicios No Personales

De la asignación total por ¢38,667,900.00 se ejecutó un 80.71%, generándose en este sentido un gasto total por la suma de ¢31,207,148.71. Por lo que, en respuesta al entorno económico financiero institucional se impulsó la maximización de los recursos asignados a esta Unidad, considerando que fue durante todo el periodo.

Por otro lado, se debe considerar que la Subárea Gestión Administrativa y Logística de esta Dirección, brindo apoyo en cuanto a procesos de compra al “Grupo Tarea Fortalecimiento Prestación de Servicios de Salud” el cual fue conformado por la Presidencia Ejecutiva, para realizar varias actividades, a fin de brindar información concerniente al “Modelo de Prestación para la reorientación de los servicios de salud, el rediseño de la gestión institucional y la modulación del financiamiento”, sin embargo, algunos de los fondos asignados a este Grupo no fueron ejecutados, por lo que los mismos se trasladaron como Remanentes a la Dirección de Presupuesto y esto afecto la ejecución total en este grupo de partidas de esta Dirección, alcanzando mensualmente un 7.33%.

Materiales y Suministros

Lo formulado en este rubro fue de ¢12,208,000.00 ejecutándose en el periodo 2015, para lo cual se tuvo un gasto de ¢11,889,416.24 representando una ejecución del 97.39%. Tanto en

estas partidas como en las anteriores se tomó en cuenta lo dispuesto en la “Política para el aprovechamiento racional de los recursos financieros de la Caja Costarricense del Seguro Social”.

Maquinaria y Equipo

En inversiones se contó con una asignación de ₡22,582,000.00, de la cual se ejecutó la suma de ₡20,373,659.44 lo cual representa un 90.22%.

Presupuesto por Actividad periodo 2015

Código U.P Servicios	Presupuesto formulado 2015	Pres. Ejecutado periodo 2015	% Ejecución 2015
03.12.105	₡3,545,566,233.83	₡3,202,875,038.73	90.33%
01.05.108	₡22,582,000.00	₡20,373,659.44	90.22%
Total	₡3,568,148,233.83	₡3,223,248,698.17	90.3%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

Ejecución presupuestaria Anual, período 2016:

Descripción	Pres. Asignado	Pres. Ejecutado	% Ejecución
Servicios Personales	₡2,928,525,942.94	₡2,586,263,725.73	88.31%
Servicios No Personales	₡144,829,100.00	₡141,776,301.55	97.89%
Materiales y Suministros	₡4,325,000.00	₡4,070,138.24	94.11%
Maquinaria y Equipo	₡23,000,000.00	₡22,972,322.46	99.88%
Transferencias Corrientes	₡407,413,389.00	₡392,020,388.28	96.22%
	₡3,508,093,431.94	₡3,147,102,876.26	89.7%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

De conformidad con la información contenida en el “Informe del Mayor Auxiliar de Asignaciones Presupuestarias” proyectada al 31 de diciembre de 2016, se reporta una ejecución por la suma de ₡3,147,102,876.26 reflejándose una ejecución del 89.7% del presupuesto total asignado, el cual es de ₡3,508,093,431.94.

Seguidamente se detalla –para efectos informativos- la ejecución presupuestaria según rubros, la cual permitió financiar y materializar las metas programadas por la Dirección de Administración y Gestión de Personal.

Servicios Personales

Para el periodo del 2016 en Servicios Personales según el informe del mayor auxiliar se ejecutaron ₡2,586,263,725.73, monto que representa un gasto del 88.31%. Dicha ejecución

presupuestaria en este rubro se encuentra dentro de los términos de razonabilidad, considerando que el gasto mensual equivale a un 7.36%.

Servicios No Personales

De la asignación total ₡144,829,100.00 se ha ejecutado un 97.89% generándose en este sentido un gasto por la suma de ₡141,776,301.55. De acuerdo a la ejecución en este grupo de partidas la misma corresponde a la ejecución racional que se ha llevado a cabo en esta Dirección, alcanzando el gasto mensual correspondiente al 8.16%.

Materiales y Suministros

Lo formulado en este rubro fue de ₡4,325,000.00 ejecutándose en el periodo 2016, para lo cual se tuvo un gasto de ₡4,070,138.24 representando una ejecución del 94.11%. Tanto en estas partidas como en las anteriores se tomó en cuenta lo dispuesto en la “Política para el aprovechamiento racional de los recursos financieros de la Caja Costarricense de Seguro Social”.

Maquinaria y Equipo

En inversiones se contó con una asignación de ₡23,000,000.00, de la cual se ejecutó la suma de ₡22,972,322.46, lo cual representa un 99.88%.

Presupuesto por Actividad periodo 2016

Código U.P Servicios	Presupuesto formulado 2016	Pres. Ejecutado periodo 2016	% Ejecución 2016
03.12.105	₡3,549,940,261.41	₡2,953,984,688.45	83.21%
01.05.108	₡23,000,000.00	₡22,972,322.46	99.88%
Total	₡3,572,940,261.41	₡2,976,957,010.91	83.3%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

Análisis de Ejecución Presupuestaria 2017:

Descripción	Pres. Asignado	Pres. Ejecutado	% Ejecución
Servicios Personales	₡3,073,810,498.27	₡2,943,788,749.82	95.77%
Servicios No Personales	₡42,372,100.00	₡36,217,451.49	85.47%
Materiales y Suministros	₡8,162,000.00	₡8,153,900.36	99.90%
Maquinaria y Equipo	₡186,000,000.00	₡185,514,210.17	99.74%
Transferencias Corrientes	₡412,716,897.40	₡392,020,388.28	94.99%
	₡3,723,061,495.67	₡3,565,694,700.12	95.8%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

De conformidad con la información contenida en el “Informe del Mayor Auxiliar de Asignaciones Presupuestarias” proyectada al 31 de diciembre de 2017, se reporta una ejecución por la suma

de ¢3,565,694,700.12 reflejándose una ejecución del 95.87% del presupuesto total asignado, el cual es de ¢3,723,061,495.67.

Seguidamente se detalla para efectos informativos la ejecución presupuestaria según rubros, la cual permitió financiar y materializar las metas programadas por la Dirección de Administración y Gestión de Personal.

Servicios Personales

Para el periodo del 2017 en Servicios Personales según el informe del mayor auxiliar se ejecutaron ¢2,943,788,749.82, monto que representa un gasto del 95.77%. Dicha ejecución presupuestaria en este rubro se encuentra dentro de los términos de razonabilidad, considerando que el gasto mensual equivale a un 8%.

Servicios No Personales

De la asignación total de ¢42,372,100.00 se ha ejecutado un 85.47% generándose en este sentido un gasto por la suma de ¢36,217,451.49. De acuerdo a la ejecución en este grupo de partidas la misma corresponde a la ejecución racional que se ha llevado a cabo en esta Dirección, alcanzando el gasto mensual correspondiente al 7.12%.

Materiales y Suministros

Lo formulado en este rubro fue de ¢8,162,000.00 ejecutándose en el periodo 2017, para lo cual se tuvo un gasto de ¢8,153,900.36 representando una ejecución del 99.90%. Tanto en estas partidas como en las anteriores se tomó en cuenta lo dispuesto en la "Política para el aprovechamiento racional de los recursos financieros de la Caja Costarricense de Seguro Social".

Maquinaria y Equipo

En inversiones se contó con una asignación de ¢186,000,000.00, de la cual se ejecutó la suma de ¢185,514,210.17, lo cual representa un 99.74%.

Presupuesto por Actividad periodo 2017

Código U.P Servicios	Presupuesto formulado 2017	Pres. Ejecutado periodo 2017	% Ejecución 2017
03.12.105	¢3,642,295,416.38	¢3,484,998,729.74	95.68%
01.05.108	¢207,000,000.00	¢206,509,410.17	99.76%
Total	¢3,849,295,416.38	¢3,691,508,139.91	95.9%

Fuente: Informe del Mayor Auxiliar de Presupuesto. U.E 1131

A continuación se presenta un cuadro resumen del Presupuesto de la Dirección de Administración y Gestión de Personal para el Periodo 2017:

Ejecución Presupuestaria Egresos en Efectivo				
Grupo de partidas presupuestarias (Act. 105)	Presupuesto Asignado	Reserva Crédito	Gasto	% de ejecución
Servicios Personales	¢3,073,810,498.27	¢0.00	¢2,943,788,749.82	95.77%
Servicios No Personales	¢42,372,100.00	¢1,395,459.30	¢36,217,451.49	85.47%
Materiales y Suministros	¢8,162,000.00	¢0.00	¢8,153,900.36	99.90%
Cargas Sociales	¢412,716,897.40	¢0.00	¢392,020,388.28	94.99%
Total actividad	¢3,537,061,495.67	¢1,395,459.30	¢3,380,180,489.95	95.6%
Partida	Presupuesto Total Asignado	Reserva Crédito	Gasto	% de ejecución
Equipo y Mobiliario de Oficina				
2310 Equipo y Mobiliario de Oficina	¢7,500,000.00	¢944,728.00	¢6,538,000.00	99.77%
2315 Equipo de Cómputo	¢171,000,000.00	¢3,900,000.00	¢166,976,687.92	99.93%
2390 Equipos Varios	¢7,500,000.00	¢5,620,000.00	¢1,854,794.25	99.66%
Desembolsos Financieros				
2415 Derechos sobre activos	¢21,000,000.00	¢20,995,200.00	¢20,995,200.00	99.98%
Total actividad	¢207,000,000.00	¢31,459,928.00	¢206,829,410.17	99.9%

Control de Correspondencia

El suscrito en el ingreso a la Dirección de Administración y Gestión de Personal en junio del 2014, encontró que en el Despacho no se disponía de una herramienta tecnológica que facilitara a su personal el llevar un seguimiento oportuno de la correspondencia y documentos en general que ingresaban tanto por ventanilla como por medios digitales, lo cual se manejaba por medio de carpetas compartidas que debían ser constantemente respaldadas a fin de garantizar la permanencia de la información, y esto implicaba considerables riesgos en la gestión de la documentación.

En este sentido, se ideó la adquisición de un sistema que permitiera no solamente registrar la correspondencia, sino que también, se pudiera guardar la documentación de manera digitalizada, así como, controlar la trazabilidad del documento de tal forma que se tuviera la certeza de la ubicación en tiempo real y las actividades desarrolladas según lo requerido en cada uno de los oficios.

Es así como por medio del oficio DAGP-0855-2014 del 23 de julio de 2014 este Director emite la “Política para el Gerenciamiento de la Correspondencia en la DAGP”, como mecanismo que permita brindar una respuesta oportuna y de calidad a los usuarios internos y externos que requieren de nuestros servicios, y por otro lado la optimización de los recursos de manera que se intensifiquen esfuerzos que fortalezcan la función de rectoría en los procesos de recursos humanos que se ejecutan en las unidades locales.

Es a partir de esa fecha que se instaura el nuevo sistema de correspondencia denominado “Sharepoint”, suministrado por la Dirección de Tecnologías de la Información en esa oportunidad, el cual fue analizado por expertos informáticos destacados en esta Dirección y recomendado su uso.

Esta herramienta se basaba en un sitio colaborativo en donde se centraliza toda la correspondencia que manejan las diferentes áreas y subáreas que pertenecen a la DAGP.

De igual forma, mediante oficio DAGP-1323-2014 se presenta el nuevo flujo de correspondencia y roles de trabajo, el cual plantea al despacho un flujo de trabajo con el propósito de mejorar la ruta del proceso, y con ello mejorar los tiempos de respuesta.

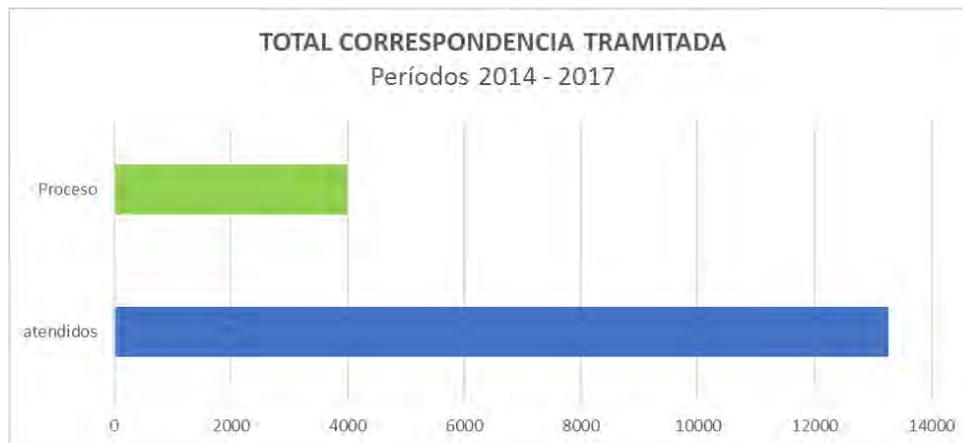
Posteriormente, el sistema sharepoint empezó a sufrir limitaciones, entre ellas, la principal problemática fue que este sistema únicamente tenía la capacidad de almacenar hasta ocho mil documentos, y dado el fuerte tránsito de información que se maneja en esta Dirección su límite fue superado en cuestión de un año.

Esto nos llevó a tomar la decisión de adquirir un nuevo sistema informático, desarrollado a lo interno de esta organización a la medida, conforme las necesidades y procesos desarrollados en la Dirección y sus unidades adscritas, para lo cual a partir del marzo del año 2016 se inicia con un nuevo sistema de correspondencia mismo que funciona de forma óptima hasta la fecha.

En este sentido, y conforme los datos arrojados en el sistema de correspondencia de la DAGP, se tiene el siguiente cuadro resumen:

Documentos:	Cantidad	%
Ingresados al Despacho DAGP	17,250	100%
Atendidos por medio de todas las unidades DAGP	13,257	77%
Proceso de atención de todas las Unidades DAGP	3,997	23%

Fuente: Sistema de Correspondencia DAGP



Fuente: Sistema de Correspondencia DAGP

De igual forma durante los períodos de julio de 2014 a febrero de 2018 se gestionaron más de 5,800 oficios con consecutivo de la Dirección de Administración y Gestión de Personal.

AGENDA DE TRABAJO

Durante mi gestión se atendieron en agenda reuniones con autoridades superiores del nivel central, regional, centros hospitalarios y otros, brindando asesoramiento y colaborando en la conducción de temas de recursos humanos, así mismo se llevaron a cabo procesos de negociación con organizaciones sindicales, así como la participación con grupos de trabajadores de toda la institución.

De igual forma se condujeron diversas sesiones de trabajo, en temas de planificación, incapacidades, organización basada en proyectos, teletrabajo, discapacidad, normas de contratación en pueblos indígenas, resultados de estudios de la auditoría interna, tiempo extraordinario, y otros temas.

Además, fueron atendidas por medio de reuniones con equipos de trabajo, entre otras, las siguientes comisiones:

- Comisión Guardias Médicas.
- Comisión Creación de Plazas.
- Comisión Teletrabajo.
- Comisión Especializada para la inclusión de personas con discapacidad a la CCSS.
- Comisión de uniformes.

- Comisión para la definición de un modelo y requerimientos en cuanto a perfiles de puestos y esquemas de contratación para una organización basada en proyectos.
- Comisión Tiempo Extraordinario.

INFORMES DE AUDITORÍA INTERNA

En el año 2014, la Dirección contaba con un aproximado de 343 recomendaciones delegadas por la Auditoría Interna, la Gerencia Administrativa y otras dependencias de la Institución.

Dada la situación, se designaron “Enlaces” en cada una de las Áreas (DAGP), realizando reuniones periódicas con metas definidas para cada sesión de trabajo.

Se realizó un amplio análisis de cada informe asignado a esta Dirección y se determinó que existían recomendaciones de diferentes Áreas de la Auditoría que se podían correlacionar. Se presentaron las propuestas respectivas ante la Gerencia Administrativa y el Ente Fiscalizador; logrando resultados satisfactorios con la vinculación de temas como: Zonaje y Vivienda, Tiempo Extraordinario, Necesidades de Recursos Humanos, Sistemas de Información, Indicadores laborales, entre otros.

Al finalizar el año 2016, se disminuyeron las recomendaciones “en proceso” para un total de 43, de las cuales a la fecha su mayoría han sido cumplidas en su totalidad.

Durante el año 2017, se recibieron 19 nuevas recomendaciones de las cuales el estado actual en el SIGA es el que describo:

- 3 en proceso de atención.
- 1 cumplida
- 15 sin seguimiento, pues corresponden a recomendaciones de informes emitidos al finalizar el año y que aún se encuentran en tiempo.

ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA

De conformidad con los datos extraídos del Sistema Gestor de Seguimiento y Control “GESC”, se observan un total de 38 acuerdos de Junta Directiva de los cuales 35 se encuentran atendidos desde el ámbito de competencia de la Dirección y los 3 restantes se encuentran en proceso.

En relación con lo anterior, conviene señalar por medio del sistema de seguimiento se han registrado las acciones en cada uno de estos acuerdos, de los cuales, una vez que ha sido criterio de esta instancia rectora que se ha cumplido con lo solicitado por los órganos superiores se ha dado el “check” de “atendido”.

De igual forma, la Gerencia Administrativa por medio de oficio GA-48891-2016 remitió las matrices de depuración, elaboradas por la Dirección de Planificación Institucional a fin de cerrar o finalizar la atención desde el nivel de administración, y que por consiguiente se materialice su conclusión dentro del sistema GESC.

Por parte de esta Dirección fueron incluidos 18 acuerdos dentro de las matrices, clasificadas por “competencia administrativa”, “priorización” y “misma temática”; sin que a la fecha se conozca el resultado del análisis realizado por la Dirección de Planificación Institucional.

PROYECTO SIPE

Como parte de las iniciativas propuestas durante mi gestión, es el desarrollo del Sistema Integrado de la Gestión de las Personas Trabajadoras de la CCSS (SIPE), el cual surge ante la necesidad de la CCSS de contar con una herramienta automatizada que permita agilizar procesos que actualmente ejecutan las Oficinas de Recursos Humanos de forma tradicional, así como de disponer de manera integral y accesible información en materia de administración y gestión de las personas trabajadoras de la institución.

El citado proyecto -mismo que cuenta con el aval de la Gerencia Administrativa así como el aval técnico de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones- tiene como objetivo desarrollar e implementar un sistema integrado de gestión de las personas, mediante una plataforma web, que facilite la aplicación de pago de salarios, por medio del registro de datos desde la óptica de usuario final, la consulta del expediente laboral del funcionario e información histórica de planilla salarial.

En esa línea, específicamente dentro de dicho proyecto se pretende la digitalización y migración de información de los expedientes personales y planillas salariales de las personas trabajadoras de la institución, el desarrollo de un portafolio de reglas del negocio basado en mejores prácticas en el tema de la gestión de las personas que se adapten a una plataforma web, a partir de las herramientas existentes: captura gráfica y SOGERH.

Asimismo, el desarrollo de una herramienta web de gestión local de recursos humanos, con visión de usuario final, que fortalezca el control y ejecución segura de todos los procesos de recursos humanos, que permita las validaciones necesarias para ejecutar el proceso de planillas institucional; y finalmente revalidar el marco normativo que esté directamente relacionado con la gestión de pago y de manejo del expediente personal, para presentar las propuestas de ajuste correspondiente.

Esta Dirección en coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, ha concentrado sus esfuerzos al desarrollo de dicha herramienta, la cual sustenta su estructura bajo módulos de operación. Al respecto, en el mes de diciembre 2017, se ejecutaron por parte de las unidades técnicas adscritas de esta Dirección y varias Unidades de Gestión de Recursos Humanos que conforman la Red de Gestión de Recursos Humanos, las pruebas de funcionamiento y plan piloto de algunos módulos; dando como resultado el pase a producción de dos módulos denominados **Módulo Expediente y Módulo Deducciones**.

Al respecto, importante señalar que con la implementación de dicha plataforma, se pretende de manera inicial, desconcentrar la captura de datos que actualmente se realiza en el nivel central a través del Sistema Planillas Local (SPL) y trasladarlo directamente a las Unidades de Gestión

de Recursos Humanos para que sea capturado en línea a través de SIPE, por lo que en cumplimiento con el alcance de dicho proyecto, se ha venido realizando la revisión de la normativa aplicable con el fin de alinearla a la nueva operativa, esto puede implicar el diseño de una nueva norma o en su defecto el ajuste de la ya establecida.

En ese sentido, esta Dirección a través de sus instancias técnicas ha procedido con el análisis para la actualización y ajuste de dicha normativa, y al día de hoy se han divulgado las siguientes disposiciones con los ajustes requeridos:

- Disposiciones para la aplicación de los aportes por pensión complementaria y créditos familiares en el cálculo del impuesto al salario.
- Procedimiento para el manejo y aplicación de las deducciones a las personas trabajadoras de la CCSS, a través del sistema de planillas.
- Procedimiento para la solicitud y trámite de adelantos de salarios.

Por otra parte, y en el marco de dicho proyecto, actualmente esta Dirección a través de las unidades involucradas en el desarrollo, se encuentran en la depuración de conceptos pagados a través de las nóminas salariales, con el fin de determinar su vigencia actual y poder incorporar los catálogos respectivos que respalden cada uno de los conceptos, para lo cual se está en coordinación con distintas instancias tanto a lo interno como a lo externo de esta Dirección.

FORTALECIMIENTO TÉCNOLÓGICO OFICINAS DE RECURSOS HUMANOS

Como parte de las estrategias a considerar dentro de mi gestión, ha sido el fortalecimiento de la red de gestión de recursos humanos, lo cual, fue ampliamente comentado con las instancias superiores, mediante reuniones y diversos oficios, en el sentido de fortalecer la Red de Recursos Humanos a nivel nacional, toda vez que se ha considerado necesario prestar atención a las condiciones en las que se encuentran estos trabajadores, y aún más la situación evidenciada de las oficinas unipersonales de recursos humanos.

De esta manera, la Dirección de Administración y Gestión de Personal, en un proceso de planificación efectiva, y en trabajo conjunto con el Centro de Gestión Informática de la Gerencia Administrativa, llevó a cabo una evaluación de la factibilidad técnica de los equipos y software disponibles en las 130 oficinas de la Red de Recursos Humanos, tomando en cuenta variables de vida útil y antigüedad, dirigido en tres ejes específicamente; Hardware, Software y Conectividad.

El resultado del estudio remitido para conocimiento de esta Dirección mediante oficio CGI-GADMIN 0471-2016, quien a su vez lo elevó al conocimiento de las instancias superiores (Gerencia Médica, Gerencia Administrativa), así como la Auditoría Interna, en el cual se adjuntó el Análisis de Información e Inventario de las Condiciones de Trabajo de las Oficinas de Recursos Humanos.

En lo que fue materia de equipo tecnológico, cita textualmente los siguientes hallazgos:

“...En cuanto a la antigüedad de los equipos, se puede indicar que los equipos que urge se le aplique un plan de reemplazo corresponde a 162 equipos, los cuales ya

han superado la vida útil de los mismos y según el Registro de Bienes Muebles tiene registrado permanencias que van de 7 años hasta 22 años de funcionamiento”.

En este sentido, se generaron esfuerzos a fin de que estas oficinas contaran con equipos y herramientas tecnológicas que permitieran ejecutar con mayor eficiencia sus labores y actividades de forma automatizada, aun más al encontrarnos a las puertas del SIPE.

En este contexto, se ejecutó de manera efectiva en tiempo y forma la licitación abreviada 2017LA-000001-1131, obteniendo como resultado la adquisición de 240 computadoras portátiles para multimedia, con una ejecución presupuestaria en la partida 2315 de **¢150,810,198.00**, del fondo de inversión de la Subgerencia de Tecnologías quienes ha sido aliados estratégicos en todo este proceso.

PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN RED DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS 2017 – 2018

En el mes de abril 2017, se inició con la implementación del Programa de Capacitación Integral, mismo que tiene como principal objetivo, el fortalecer los conocimientos y destrezas del personal de las Unidades de Gestión de Recursos Humanos, como parte de un proceso de estandarización y mejora continua en la gestión de recursos humanos de la institución y de esta forma unificar y actualizar los diferentes procesos de la gestión de los recursos humanos.

En este mismo mes, mediante el Oficio No. GA-41668-2017 de fecha 06 de abril de 2017 y fundamentado en la potestad concedida por Junta Directiva (artículo 5º, sesión N° 7473) y el Manual de Política y Normas para Declaratoria de Interés Institucional de Eventos y Actividades en la Caja Costarricense de Seguro Social, considerando la importancia de los temas programados, los cuales pretenden la formación, capacitación, fortalecimiento, integración y articulación a 630 funcionarios que componen la Red de Gestión de Recursos Humanos institucional y fundamentado en la "Política Institucional para la Gestión de las Personas", aprobada por la Junta Directiva, en el artículo 160 de la sesión número 8886, del 2 de febrero del año 2017, se declara de interés institucional el "Programa Integral de Capacitación Red de Gestión de Recursos Humanos 2017 - 2018".

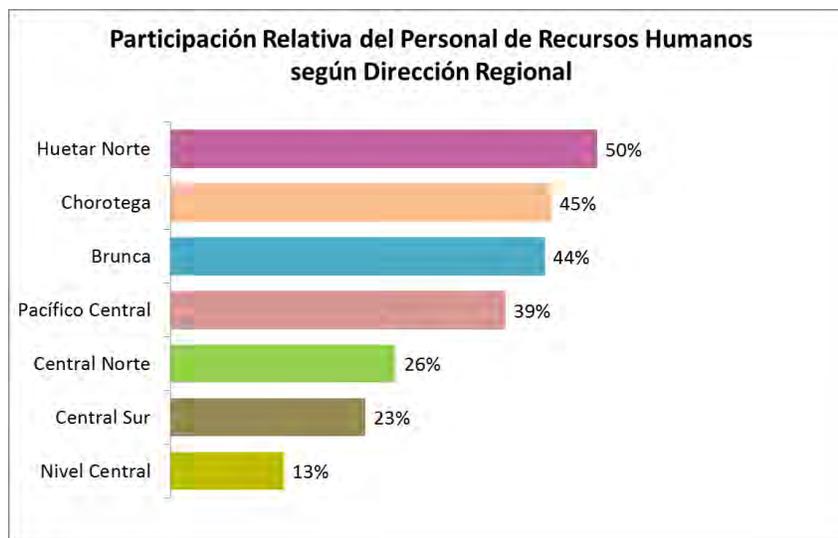
Seguidamente se presenta un cuadro que muestra la duración, de acuerdo con el proceso de planificación y diseño de los módulos y respectivos cursos:



Como se muestra en el gráfico siguiente, del total se ha capacitado durante el año 2017, un 25,7 de la población laboral de la Red:



Seguidamente se detalla la participación según las regiones incluidas en el programa, según la coordinación a nivel de las direcciones regionales:



Asimismo en el mes de diciembre se efectuó el primer taller de retroalimentación, con el fin de conocer las experiencias de los facilitadores y establecer nuevas estrategias y acciones de mejora.

Como propuesta estratégica año 2018, se ha iniciado las acciones para el desarrollo de las siguientes actividades:

- Coordinación y realización II Taller de Retroalimentación
- Revisión y actualización de los diseños curriculares
- Definición Módulos virtuales y Presenciales.
- Coordinación Técnica CENDEISS
- Desarrollo programa 2018 y coordinación logística a nivel regional
- Desarrollo Campus Virtual

PROYECTO DEPURACIÓN CENTRO DOCUMENTACIÓN DE POLÍTICAS Y NORMAS

Esta Dirección condujo el inicio de un plan de trabajo para la depuración y digitalización del **Centro de Documentación e Información de Políticas y Normas en Recursos Humanos**, cuya tarea se le asignó a la Subárea Información Políticas y Normas, en virtud de la urgente necesidad de actualización la normativa vigente en materia de recursos humanos, definiéndose las siguientes actividades:

1. **Digitalización:** Una vez terminado el paso 1, se procede a resguardar los documentos en su última versión en forma digital, según las carpetas por tema.
2. **Verificación:** Una vez digitalizado el documento ubicado en el *Centro de Documentación e Información de Políticas y Normas en Recursos Humanos*, se debe verificar la versión digitalizada contra la Base de Datos de Políticas y Normas, con el fin de determinar y ubicar toda la norma existente relacionada con cada tema en específico, para que posteriormente dicha documentación sea trasladada al Área técnica correspondiente según la materia.
3. **Actualización:** El Área Técnica deberá analizar desde el punto de vista técnico la vigencia de la normativa y presentar ante la Subárea de Información Políticas y Normas la propuesta de norma actualizada para su análisis y validación legal.

4.1. La Subárea de Información Políticas y Normas deberá analizar desde el punto de vista legal las propuestas de normativa planteadas por parte de las Áreas Técnicas, y posteriormente hará la devolución para que el Área Técnica remita la propuesta ante el Despacho de la Dirección de Administración y Gestión de Personal para su aprobación y divulgación según corresponda.

Conforme lo anterior, y según reporte de las funcionarias de la Subárea de información en Políticas y Normas, se tiene la situación actual y avance en el Proceso de Depuración y Digitalización del Centro de Documentación:

Lugar	Cantidad de cajas para depurar	Situación anterior 2016	Situación Actual 2017	Situación Actual 2018
Oficina Subárea Políticas y Normas 6to piso)	23 Cajas	16 Cajas	0 Cajas	0 Cajas
Mueble en el Pasillo 5to piso ala este	6 Cajas	0 Cajas	0 Cajas	0 Cajas
Mueble en el Pasillo 5to piso ala este	15 Cajas	0 Cajas	0 Cajas	0 Cajas

Lugar	Cantidad de cajas para depurar	Situación anterior 2016	Situación Actual 2017	Situación Actual 2018
Mueble en el ala este del 5to piso	4 Cajas	4 Cajas	4 Cajas	2 Cajas
Bodega ala este del 5to piso	17 Cajas	17 Cajas	0 Cajas	0 Cajas
Total Aproximado de cajas	65 Cajas	37 Cajas	4 Cajas	2 Cajas
Total aproximado de documentos	247,000 Documentos	140,600 Documentos	16,400 Documentos	4100 Documentos (1.6%)

Según el cuadro anterior se denota, el avance realizado durante el último año, en el cual se refleja, que se dio inicio con 247.000 documentos pendientes y a la fecha hay pendientes un total de 4100 documentos lo que representa un 1.6%.

Indexación de documentos CDPN

Tipo de Documento	Cantidad de documentos	Pendientes a Cargar a la Base	Cargados en la Base	Pendiente a indexar
Circulares	632	529	64	103
Oficios	77	57	2	18
Normativa	5	0	0	5
Total de Documentos	714	586	66	126

Del cuadro anterior se desprende que respecto a los documentos indexados (provenientes del Centro de Documentación) y revisados contra la Base de Datos Normativa Interna de la CCSS sobre la Materia en Gestión de Personas (Máster Lex), se encuentra pendientes de cargar un total de 586 documentos, pues actualmente no están incluidos en ninguna base de datos y debe definirse dónde serán cargados (Base de Master Lex o la de Políticas y Normas), si serán cargados tal como están o se van a volver a digitar, pues algunos no resultan legibles en el archivo digital para posteriormente hacer una clasificación en cuanto a la vigencia de dichas normas.

Estado Actual del Plan de Trabajo

Respecto al plan de trabajo que se remitió en su oportunidad a esta Dirección, se tienen los siguientes avances:

Primera etapa:

- La depuración de documentos del Centro de Documentación: Concluido (Atendido en un 100%)
- La revisión e inventario de los documentos del Centro de Documentación, mediante la inclusión de datos en una matriz diseñada por esta Subárea: Concluido (Atendido en un 100%).
- Rotulación de las cajas y ampos que contienen información del Centro de Documentación. Concluido (Atendido en un 100%).
- Restauración de documentos del Centro de Documentación. Concluido (Atendido en un 100%). Sin embargo, una vez concluida la restauración se determinó que el estado de los documentos digitalizado no es óptimo ya que no resultan legibles en su mayoría, por lo cual se recomienda su transcripción total a fin de que consten en una Base de Datos a definir.
- La digitalización de los documentos depurados e inventariados: Pendiente de Concluir (Atendido en un 98.4%)

Segunda etapa:

- Vigencia y aplicación de la norma.
- Actualización.

Esta etapa se realizará de acuerdo a la proyección efectuada en el Plan de Acción de la implementación de la Política de la Gestión de las Personas a finalizar en el año 2020.

CONSTANCIAS SALARIALES DIGITALES

La Dirección Administración y Gestión de Personal, con base en las exigencias del mercado, producto de la automatización de los procesos que atraviesa en la actualidad, analizó la viabilidad de implementar un mecanismo que permita la emisión de constancias de salario en forma digital.

En esa línea, surgió hace algún tiempo la propuesta de generar constancias salariales digitales, que puedan ser verificadas por el interesado por medio de un código autogenerado y consultado en el Portal de Recursos Humanos, de modo que sustituya la firma y sello de la Unidad de Gestión Recursos Humanos, esto coadyuvaría a los procesos de Control Interno ejecutados en las distintas unidades programáticas.

En ese sentido, es de recibo apuntar que el desarrollo y puesta en marcha de dicho proyecto, retoma vital importancia dadas las ventajas que posee, de las cuales se citan las siguientes:

- No se requiere la firma de la jefatura, solo su validación digital.
- La constancia se remite vía correo electrónico al interesado, lo que evita desplazamiento del funcionario y la solicitud de permisos.

- La entidad solicitante, puede ingresar al enlace del Portal de Recursos Humanos indicado en el documento o por medio del código QR y verificar los datos presentados en la constancia salarial, evitando con ello las reiteradas llamadas telefónicas efectuadas a las Unidades de Gestión de Recursos Humanos.
- Disminuye el uso de papel y las falsificaciones que se realizan al documento impreso.

En esa línea, esta Dirección a través de sus instancias técnicas procedió con la actualización de las “*Normas que regulan la solicitud y emisión de la constancia de salario y certificaciones de tiempo extraordinario en la Caja Costarricense de Seguro Social*”, con el objetivo de que la misma se ajuste a los nuevos requerimientos para la implementación de la mejora tecnológica en la emisión de constancias salariales, las cuales ya fueron puestas en conocimiento de toda la población laboral de la institución.

La emisión digital de la constancia salarial y certificación de tiempo extraordinario en su nueva versión, entró a regir a partir del 06 de marzo de 2018.

PROYECTO DESARROLLO INTEGRAL DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

El Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos fue aprobado mediante la sesión de Junta Directiva celebrada el 21 de marzo de 2013 en su artículo N° 38. El mismo obedece a una serie de iniciativas que la CCSS en conjunto con la OPS inició desde el 2012, con el propósito de fortalecer la gestión de los recursos humanos en la CCSS, dada la trascendencia y transversalidad de este proceso dentro de la institución. Adicionalmente, la OPS realizó una serie de diagnósticos a nivel institucional que fueron complementados con el Informe de Equipo de Notables que de las 81 recomendaciones emitidas en su oportunidad, más de la mitad de ellas se relacionaban con la gestión de los recursos humanos.

Conforme lo instruido por la Junta Directiva, la CCSS, suscribió el convenio de Cooperación Técnica entre la Caja Costarricense de Seguro Social y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), para la ejecución del *Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos en la CCSS*, en noviembre del 2013. Este convenio ha sido prorrogado en dos oportunidades; la primera prórroga se realizó en junio del 2015 con vigencia hasta el 31 de diciembre del 2017. Por su parte, la segunda y última prórroga fue extendida hasta el 30 de abril del 2018 según consta en la “Enmienda número 2 al Convenio de Cooperación Técnica suscrito por el Dr. Fernando Llorca Castro, Presidente Ejecutivo de la CCSS y la Dra. Carissa F. Etienne, Directora de la OPS, el 29 de setiembre del 2017.

El Proyecto tiene como propósito: “*Desarrollar un proceso de **fortalecimiento** de la organización, **gestión y planificación** de Recursos Humanos en la Caja Costarricense de Seguro Social, acorde con los requerimientos de la seguridad social y como base del fortalecimiento de la gobernanza institucional*”.

Asimismo dentro de sus principales objetivos son los siguientes:

- *Definir e implementar una política integral de recursos humanos basada en la definición de líneas estratégicas que orienten el proceso de*

planificación y la gestión de recursos humanos en el corto, mediano y largo plazo

- Fortalecer el modelo de gestión de recursos humanos mediante la integración, racionalización y desarrollo de capacidades institucionales, acorde con los requerimientos del modelo de prestación de servicios.

- Contar con información confiable, oportuna, integrada y actualizada de recursos humanos, que facilite el proceso de gestión y toma de decisiones.

Dada la importancia de este proyecto, la Junta Directiva en el artículo 4º de la sesión N° 8740, del 25 de setiembre de 2014, acordó otorgarle el carácter de proyecto estratégico y ubicarlo adscrito a la Presidencia Ejecutiva, conforme a continuación se detalla:

(...) **ACUERDO PRIMERO:** dar por recibido y conocido el informe de avance del "Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos en la CCSS" del período marzo 2013 a setiembre 2014.

Asimismo y en virtud de que se reconoce que se trata de un Proyecto estratégico, que requiere de la coordinación intergerencial, ubicar el "Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos en la CCSS", en la Presidencia Ejecutiva, a efecto de que desde ahí se ejerza el liderazgo y la coordinación correspondiente.

Este proyecto forma parte de la cartera de proyectos estratégicos en materia de la gestión institucional, conforme se visualiza en la siguiente figura:



Fuente: Cartera Proyectos Estratégicos CCSS 2016.

En la sesión N° 8794, artículo 8 del 17 de agosto del 2015 se aprobó por parte de la Junta Directiva la **Propuesta Armonizada del Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos**, donde se acuerda:

“Acuerdo primero: incorporar la Gestión del Conocimiento dentro de los procesos sustantivos para la gestión de los recursos humanos, en el marco del “Modelo de Desarrollo y Gestión para el Proceso de Apoyo de Recursos Humanos”, que fue aprobado en el artículo 25º de la sesión 8653, celebrada

el 7 de agosto del año 2013, en los términos presentados a esta Junta Directiva.”

Modelo de organización y gestión

Sobre el modelo de gobernanza actual de proyecto, podemos mencionar que el Proyecto de Desarrollo Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos está adscrito a la Presidencia Ejecutiva y por delegación a la Gerencia Administrativa. Para los efectos, la Propuesta Readeuada creó la Comisión Ejecutiva de Gerencia, a cargo de la Gerencia Administrativa que es la instancia encargada de dar seguimiento y control a los avances del proyecto. La conformación de dicha Comisión es la siguiente:

- Lic. Rónald Lacayo Monge, Gerente Administrativo quien la preside.
- Dr. Rigoberto Monestel Umaña, Director Ejecutivo del CENDEISSS.
- Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director Bienestar Laboral
- Lic. Walter Campos Paniagua, Director Administración y Gestión de Personal a.i.
- Lic. Rey Jiménez Carvajal, Director Proyecto de Desarrollo Integral de RRHH
- Dr. Mario Cruz, Asesor Sistemas de Salud OPS

Cada uno de los productos del proyecto, los cuales se mencionarán posteriormente, cuentan con un líder a cargo y su respectivo equipo técnico, que está conformado por representantes de las tres direcciones involucradas en el quehacer de la gestión de las personas, a saber: Dirección de Administración y Gestión de Personal (DAGP), Dirección de Bienestar Laboral (DBL) y CENDEISSS, a fin de propiciar un desarrollo integral de los mismos.

El seguimiento y aprobación de los asuntos propios de la gestión del proyecto están a cargo del Director del Proyecto, el cual coordina la agenda de temas a ser analizados mensualmente en la sesiones de dicho comité.

En atención a las funciones propias de la Dirección del *Proyecto de Desarrollo Integral de las Funciones Estratégicas de Recursos Humanos*, referente a la presentación de informes ejecutivos periódicos sobre su cumplimiento y avance, en ese sentido es pertinente hacer referencia al Acuerdo N° 4 la Sesión de la Comisión Ejecutiva de Gerencia del Proyecto, efectuada el 03 de diciembre del 2015 y que es presidida por la Gerencia Administrativa a la letra señala:

*“**Acuerdo 4.** El Lic. Rey Jiménez y su equipo serán los encargados de realizar el consolidado del avance de todos los productos del Proyecto. El coordinará con las personas coordinadoras de los 3 componentes para que estas periódicamente le suministren la información correspondiente para actualizar el cronograma y realizar informe a la Comisión Estratégica y a la Junta Directiva. Esto no elimina la responsabilidad que tiene cada uno de los coordinadores sobre los productos de su componente.”*

Conforme con lo anterior, en el siguiente apartado, se detalla el avance de cada producto que incluye el porcentaje de cumplimiento de los cronogramas, así como el detalle de las actividades realizadas.

Avance de los Productos

Se describe a continuación el desarrollo a la fecha de los trece productos que forman el Proyecto y que se encuentran distribuidos en los siguientes componentes:

Componente 1: Gestión del Conocimiento

1- Nombre del Producto: Capacidad instalada para la formación de especialistas en la CCSS.

Descripción del Producto:

Las nuevas condiciones y el contexto actual demandan un programa de gestión de la formación de líderes permanente, como parte de la oferta del CENDEISS, con el propósito de contribuir al desarrollo de la capacidad de responder con efectividad, oportunidad, liderazgo y calidad ante las demandas actuales y futuras del sistema de salud y de la CCSS.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- Asesoramiento y validación de expertos a nivel nacional e internacional, para la construcción de las propuestas.
- Análisis y consideración en los entregables de las recomendaciones del Taller “Primera Conferencia Nacional sobre el Modelo de Atención y Formación de Profesionales en Ciencias de la Salud en Costa Rica”.
- Coordinación con el centro de formación, en este momento UCR, para la actualización y mejora de los programas académicos.
- Seminario-Taller “Criterios para determinar la capacidad instalada en las Unidades Docentes de la CCSS” (Abril, 2016; CENDEISS).
- Reunión con colaboradores del CONESUP para la presentación de las propuestas de capacidad instalada para Posgrados Médicos en la CCSS (Junio, 2016, CENDEISS).
- Presentación de las propuestas Criterios para determinar la capacidad instalada en los posgrados médicos “Anestesiología y Recuperación, Cirugía General y Medicina Interna” (Junio, 2016; Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica).
- Socialización de las propuestas “Anestesiología y Recuperación, Cirugía General y Medicina Interna” (Julio, 2017; Hospital Monseñor Sanabria).
- Solicitud de validación por parte de la OPS/OMS, realizada a las propuestas de “Anestesiología y Recuperación, Cirugía General y Medicina Interna”.
- Presentación en Taller “Capacidad instalada para la formación de especialistas en la CCSS” (Junio, 2017; BINASSS, CCSS).
- Lo anterior ha servido de base para la ampliación de la capacidad instalada del programa de formación de especialidades médicas en los 29 hospitales de la Red nacional para el 2018.

Fecha de cierre: 30 de noviembre, 2017

Porcentaje de avance logrado al cierre: 100%

2- Nombre del Producto: Fortalecimiento de las competencias gerenciales y el liderazgo en salud y seguridad social.

Descripción del Producto:

Este producto está orientado a contribuir a la conducción y gestión de la prestación de servicios de salud, pensiones y prestaciones sociales, con el fin de dotar a la organización de inteligencia política-sanitaria para el análisis de situación, identificación de tendencias, anticipación de los cambios y propuesta de soluciones innovadoras. Esto con el objetivo de cerrar las brechas de competencias de los colaboradores institucionales que ejercen funciones de liderazgo como la alta gerencia, las jefaturas y sus cuadros de sustitución y reemplazo. Está orientado al desarrollo del recurso humano actual, que articulado con las nuevas disposiciones del proceso de reclutamiento, permitirá contar con el personal idóneo.

Descripción de las Actividades Realizadas:

• Se contrató a la empresa PriceWaterhouseCoopers (PWC) para el desarrollo de los siguientes productos:

- 1- Diseño de competencias gerenciales
- 2- Diseño del catálogo de preguntas
- 3- Diseño del catálogo de Comportamientos
- 4- Diseño de herramienta para medición de brechas para capacitación.

Se Contrató a la empresa M y C Consultores (representante en Costa Rica de Martha Alles) para impartir cursos de Diseño de programas de capacitación por Competencias que se realizará durante el mes de marzo del 2018.

Fecha de cierre: Abril 2018.

Porcentaje de avance logrado al cierre: 90%

3- **Nombre del Producto:** Evaluación del impacto de las actividades educativas en los servicios.

Descripción del Producto:

Se aplicará la metodología de evaluación de impacto en los servicios de las actividades educativas, por medio de un plan piloto en el 2016 como parte de un proyecto de investigación institucional. Se prevé que en esta primera experiencia se incluya el posgrado de medicina familiar y comunitaria a nivel nacional y la experiencia en la Región Chorotega en cuanto a la regionalización de la formación. Se proyecta que esta sea una actividad permanente del Centro, en aras del mejoramiento continuo de la calidad.

Descripción de las Actividades Realizadas:

Se desarrolló una Guía de Evaluación para el Seguimiento y los Resultados de las Actividades Educativas desarrolladas en la Caja Costarricense de Seguro Social, en aras de estandarizar el proceso.

Se presentó una metodología ya definida y se presentó informe final de producto mediante oficio CENDEISSS-APRH-12486-2017.

Fecha de cierre: 30 de noviembre, 2017

Porcentaje de avance logrado al cierre: 100%

4- **Nombre del Producto:** Plan Institucional para el Desarrollo del Recurso Humano.

Descripción del Producto:

Se requiere, fundamentalmente, un sistema de planificación integral de los servicios de salud, que incluye la gestión del recurso humano, dentro del cual le compete al CENDEISSS la relacionada con el desarrollo del RRHH. Este producto permite obtener un plan a nivel institucional de desarrollo del recurso humano, que consta de las siguientes etapas: diagnóstico, priorización, elaboración del plan, indicadores para evaluación y estrategia de comunicación del plan.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- 78 sesiones, incluye sesiones del ETP, validaciones con las Gerencias y sesiones de trabajo con grupos Ad Hoc.
- Sesiones de trabajo ETP: construcción de los apartados, análisis de la información,
- Taller de validación

Se presentaron los ejes temáticos por Gerencia tal y como se estableció, así con sus respectivas necesidades y se presentó informe final de producto mediante oficio: CENDEISSS-APRH-12485-2017. Se da por terminado del producto según lo acordado en el Comité Ejecutivo de Proyecto en sesión del 24 de noviembre del 2017.

Fecha de cierre: 31 de octubre, 2017

Porcentaje de avance logrado al cierre: 100%

5- **Nombre del Producto:** Fortalecimiento de la Regulación en Formación y Capacitación.

Descripción del Producto:

Identificar la normativa vinculada a la capacitación y formación en la CCSS que debe ser renovada, mediante la integración en un único reglamento que modernice la gestión de los procesos de formación y capacitación.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- A partir de la designación que el Dr. Rigoberto Monestel, por medio del oficio CENDEISSS-DE-0614-18, hiciera a la coordinación del producto y al equipo ad hoc que participó en la elaboración de gran parte del texto remitido a la Dirección Jurídica, para atender las observaciones indicadas por dicha instancia, se realizaron las actividades que se enumeran a continuación:
- Socialización del texto y análisis de la estructura del Reglamento remitido por el CENDEISSS a la Dirección Jurídica, mediante oficio CENDEISSS-DE-13539-2017
- Lectura y análisis de las observaciones contenidas en el DJ-00057-2018.
- Coordinación con la Dirección Ejecutiva y con el Msc. Michael Alfaro Jara. Jefe del Área de Planificación del CENDEISSS para su integración al equipo de trabajo en razón de su competencia.
- Identificación del texto a ser elaborado por el Msc. Alfaro Jara. Vale decir: Título II Determinación de las necesidades de formación y capacitación del personal de la CCSS y

el Título III. Capacitaciones. Se celebró una sesión de trabajo en que se dedicó un espacio para coordinar con el Msc. Alfaro al respecto.

- Revisión y modificación del Título I. Disposiciones generales. En estas sesiones de trabajo se contó con la participación de la Licda. Dylana Jiménez Méndez quien elaboró el criterio jurídico, oficio DJ-00057-2018.
- Revisión y modificación del Capítulo II del Título III. Capacitaciones al exterior menores a 31 días.
- Se avanzó en la revisión y modificación del texto correspondiente al Título de Becas de la CCSS.
- Se preparó oficio dirigido al Dr. Monestel por parte del equipo designado, solicitando ampliación del plazo para la revisión e incorporación de las modificaciones anotadas por la Dirección Jurídica al texto remitido (CENDEISSS-SADP-2124).

Descripción de las actividades pendientes:

- Ajustes según lo señalado en la revisión por parte de la Dirección Jurídica
- Presentación a Comité Ejecutivo
- Presentación a Junta Directiva
- Cierre del producto e informe final

Fecha de cierre: 30 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 80%

6- Nombre del Producto: Agilización del uso de los recursos económicos del FIIT.

Descripción del Producto:

Este producto debe permitir una gestión y utilización rápida, eficiente y oportuna de los recursos financieros para la investigación. Análisis de opciones para la gestión del fondo (fideicomiso en banco u otra entidad), así como definir su viabilidad, legal administrativa, en conjunto con las instancias correspondientes: Dirección Jurídica, Gerencia Financiera y Gerencia Administrativa.

Descripción de las Actividades Realizadas:

Según acuerdo tomado en el comité ejecutivo del 26 de enero del 2018, en relación al producto Agilización del FIIT se tomó la decisión en octubre 2017 junto con la Dirección Ejecutiva del CENDEISSS, de darlo por finalizado, dado a que se hizo una revisión de varios productos que iban a estar supeditados a temas de reestructuración y normas.

Según acuerdo tomado en el Comité Ejecutivo de Gerencia del 26 de enero del 2018, en relación al producto Agilización del FIIT se tomó la decisión junto con la Dirección Ejecutiva del CENDEISSS, de darlo por finalizado, dado a que se hizo una revisión de varios productos que iban a estar supeditados a temas de reestructuración y normas, atinentes al Proyecto de Reestructuración del Nivel Central.

Fecha de cierre: 26 de enero del 2018

Porcentaje de avance logrado al cierre: 77%

7- Nombre del Producto: Plan de Incentivos para la Investigación.

Descripción del Producto:

Diseñar un plan de incentivos para que en el mediano plazo se aumente la cantidad de investigaciones llevadas a cabo en la institución, así como la utilización de fondos del FIIT y las publicaciones. Este plan integral de incentivos involucrará algunos de los siguientes aspectos:

- a. Plazas especiales y salarios competitivos que sean utilizadas por funcionarios de la CCSS durante el período en que estén realizando una investigación de interés institucional.
- b. Programas de formación (escuela de investigadores) en alianza con organizaciones nacionales e internacionales que, en combinación con pasantías en centros o institutos, facilite la participación en investigaciones internacionales.
- c. Apertura e incentivo de becas para doctorados y programas post doctorales que promuevan investigaciones que mejoren la prestación de los servicios que brinda la CCSS y la seguridad social. Así como pasantías para desarrollar la investigación.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- Se diseñó el Plan de incentivos para la investigación
- Se presentó el análisis situacional de los factores limitantes del desarrollo de la investigación.
- Incentivos han sido definidos y agrupados.

Descripción de las Actividades Pendientes:

- Se encuentra en la etapa final, el cual fue entregado para validación técnica a la DAGP y a la Gerencia Financiera, se está a la espera del criterio de viabilidad del producto, no obstante en caso de no contar con esos avales técnicos el documento final se encuentra desarrollado en su mayoría.
- Aprobación Comité Ejecutivo de Proyecto.
- Aprobación Junta Directiva.
- Comunicado de acuerdo.
- Traslado de documentos a responsables de la implementación.
- Elaboración del informe final.
- Informe de cierre de producto.

Fecha de cierre: 15 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 90%

8- Nombre del Producto: Prioridades de Investigación.

Descripción del Producto:

Como parte del fortalecimiento de la investigación a nivel institucional se realizará la actualización del portafolio de temas para la investigación y replanteamiento de las líneas que organizativamente puedan ser abordadas por programas de investigación que respondan a las

necesidades y prioridades institucionales y manteniendo siempre como sombrilla la Agenda Nacional de Investigación.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- Se tiene el avance de las prioridades todas las gerencias, se realizaron las encuestas correspondientes, así como un mapeo a nivel de equipos de investigación, en este momento se está en la revisión de las lecciones aprendidas luego de aplicar la herramienta.

Descripción de las actividades pendientes:

- Validación de las prioridades de investigación identificadas por parte de cada gerente.
- Informe final
- Aprobación por parte de autoridades Superiores.
- Informe de cierre de Producto.

Fecha de cierre: 30 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 84%

Componente 2: Gobernanza y competencias

9- **Nombre del producto:** Política Institucional de Gestión de las Personas.

Descripción del Producto:

Definir e implementar una política integral centrada en las personas, basada en una definición de los lineamientos estratégicos tomando como referencia el macro proceso gestión de las personas cuyos procesos lo conforma:

- a. Información y planificación
- b. Administración de personal
- c. Gestión del trabajo
- d. Gestión del conocimiento

Esta política debe satisfacer las necesidades del modelo de prestación de servicios de salud, prestaciones sociales y pensiones, así como orientar el proceso de planificación y gestión de las personas en el corto, mediano y largo plazo. Las unidades de Recursos Humanos en los diferentes ámbitos institucionales deberán organizar sus planes de trabajo con base en los lineamientos estratégicos de dicha política.

Descripción de las Actividades Realizadas:

El producto finaliza con la aprobación por parte de junta Directiva del documento “Política Institucional de Gestión de las Personas” en sesión 8886 del 2 de febrero del 2017 y se le instruye a las Gerencias Administrativa y Médica elaborar el correspondiente Plan para la Implementación de la Política Institucional de Gestión de las Personas (PIGP).

Se elaboró el Plan de Implementación, mismo que ha sido aprobado por acuerdo del Consejo de Presidencia y Gerentes del 19 de febrero del 2018.

Fecha de cierre: 2 de enero del 2017

Porcentaje de avance logrado: 100%

10- Nombre del producto: Rediseño de Procesos de Recursos Humanos.

Descripción del Producto:

La propuesta parte del levantamiento, documentación y rediseño de todos los procesos (Información y planificación, Administración de personal, Gestión del trabajo, Gestión del conocimiento) del macroproceso de gestión de las personas. La propuesta de rediseño de procesos debe incorporar la visión de las autoridades actuales, centrado en el modelo de prestación de servicios de salud y pensiones, así como en las buenas prácticas de gestión.

Descripción de las Actividades Realizadas:

Sustitución del líder de producto. Por motivo de que ausencia temporal del líder inicial de los productos 2 y 4 de este Proyecto, la Gerencia Administrativa designa como nuevo líder del producto "Rediseño de Procesos" al Lic. Luis Bolaños Guzmán, Director de Bienestar Laboral.

- Se realizaron varias sesiones para la redefinición del alcance de este Producto, en el contexto tanto del Proyecto Integral de RH como del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central.
- Se realizó sesión de trabajo con representantes del Proyecto de Reestructuración, con el fin de determinar nuevamente el alcance de ambos Proyectos (en atención a oficio DAGP-1654-2017/DBL-0836-2017 / CENDEISSS-DE-12744-17 del 16 de noviembre de 2017).
- Se concluyó con la participación en el rediseño de procesos en materia de Gestión de las Personas, según convocatorias del CICAP – Proyecto de Reestructuración NC. Se llevaron a cabo un total de 11 sesiones, con representación profesional de las instancias rectoras en materia de Gestión por Procesos.
- Este producto se encuentra alineado al Proyecto de Reestructuración del Nivel Central, según lo acordado por la Junta Directiva de la CCSS en el artículo 22 de la sesión N°8838-2016 del 21 de abril del 2016.
- Se realizó el levantamiento de los procesos de la Gestión de las Personas que involucra las actividades que se realizan en la Dirección de Administración y Gestión de Personal (DAGP), Dirección de Bienestar laboral (DBL) y CENDEISSS, mediante el documento "Informe de Situación Actual de la gestión de las Personas en la Caja Costarricense de seguro Social, analizado bajo un enfoque de Procesos, 2017".
- Mediante oficio PDI-RRHH-0024-2018 se solicitó a la Dra. Julia Lí Vargas, Directora del Proyecto de Reestructuración del Nivel Central de la CCSS, los procesos y subprocesos rediseñados (nivel 1 y nivel 2) de la gestión de las personas, según el alcance de la contratación CCSS-CICAP.
- Mediante oficio CCSS- RESTRUCTURACION-0515-18 del 01 de marzo del 2018, la Dra. Julia Vargas, ha remitido los procesos y subprocesos (Nivel 1 y 2) para que sean revisados por las tres direcciones involucradas (DAGP-DBL-CENDEISSS), otorgando un plazo para el 14 de marzo del 2018.

Fecha de cierre: 30 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 70%

Componente 3: Modelo de gestión de las personas

11-Nombre del Producto: Sistema de Planificación de RHUS.

Descripción del Producto:

Se diseñará un sistema de planificación de recursos humanos en salud en la CCSS que permita su aprovisionamiento oportuno para la prestación adecuada de servicios de salud y pensiones.

Descripción de las Actividades Realizadas:

- Se desarrolló el Taller de Planificación de la Fuerza Laboral en Salud señor Willis Graham, como actividad formativa para el personal del Equipo y como fase de recopilación de insumos a considerar en el entregable 2 del producto.
- Se desarrolló la discusión de los subprocesos actuales relacionados con planificación de recursos humanos, como lo son dotación de plazas nuevas para mantenimiento, dotación de plazas nuevas para infraestructura y proyectos nuevos, formación de especialistas, distribución de especialistas y contenido de caja negra del proceso planificación.
- Identificación de desvíos que ocurren actualmente, durante la ejecución de los subprocesos de planificación normados, que impiden el adecuado desarrollo de las actividades, o que entorpecen el flujo ordinario de todas las etapas establecidas como necesarias para un exitoso proceso de planificación.
- Mapeo de elementos y actividades que desde el punto de vista del equipo interdisciplinario, deben estar incorporados en el proceso de planificación del recurso humano institucional.
- Se coordinó con el Equipo Técnico del Producto “Rediseño de Procesos de RRHH”, la integración temporal de ambos equipos.
- Esta integración temporal, se refiere solamente a la fase final del entregable 2, que específicamente, considera la propuesta y descripción de cómo sería y qué incluiría el proceso de planificación para el recurso humano institucional óptimo.

Descripción de las actividades pendientes:

- Entregable 2, documento descriptivo del sistema de Planificación del Recurso Humano.
- Entregable 3, Documento con la definición de la metodología y la herramienta validada.

Fecha de cierre: 30 de abril del 2017

Porcentaje de avance logrado: 30%

12-Nombre del Producto: Modelo de Gestión de las Personas.

Descripción del Producto:

Un Modelo de Gestión de las Personas y su respectivo plan de implementación en todos los niveles de la institución, acorde con las mejores prácticas en esta materia, aplicables a la naturaleza institucional (ejes de aseguramiento, salud y pensiones).

Descripción de las Actividades Realizadas:

Para el desarrollo del Modelo de Gestión de las personas se contrató a la empresa Ernst & Young E & Y). La contratación consta de 4 entregables a saber:

- 1- Lectura Intencionada. Fue revisada y probada por el Equipo Técnico del Producto, en octubre 2017.
- 2- Propuesta Metodológica. Fue revisada y probada por el Equipo Técnico del Producto en noviembre 2017.
- 3- Propuesta del Modelo de Gestión de las Personas. Se encuentra en revisión por parte del Equipo Técnico del Producto el documento de la Propuesta del Modelo de Gestión de las Personas.

Descripción de las actividades pendientes:

Entregable 4, Plan de implementación del Modelo (Hoja de ruta).
Presentación a autoridades Institucionales pertinentes para aprobación.

Fecha de cierre: 30 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 85 %

13- Nombre del Producto: Propuesta de Estatuto de Personal.

Descripción del Producto:

Este producto consiste en la elaboración de un “Estatuto de Personal” para la cual se realizará un benchmarking en el que se analizarán taxonomías de instrumentos normativos utilizados en otras instituciones públicas y organizaciones, a fin de que funjan como referencia para elaborar el documento normativo que regulará el accionar en materia de recursos humanos, dicho documento debe elaborarse de conformidad con los requisitos, características y criterios de aceptación indicados en el documento Definición del Alcance del Proyecto.

Descripción de las Actividades Realizadas:

La propuesta del Estatuto de Personal se encuentra finalizada. Para la elaboración de la misma se contó con el apoyo de un experto de la OPS, así como con la validación de la Dirección Jurídica de la Institución. Se está elaborando la propuesta de Comunicación y Sensibilización. Se tiene programado presentar al Consejo de Presidencia y Gerencias en marzo del 2018.

Fecha de cierre: 30 de abril del 2018

Porcentaje de avance logrado: 90%

Por lo anteriormente expuesto se reporta un avance del orden del 85% de avance en el Proyecto.

PROPUESTA “PROCEDIMIENTO PARA LA INCLUSIÓN LABORAL PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN LA CCSS”

Con el propósito de promover la implementación de la Ley 8862 en la Institución, el pasado 08 de mayo de 2017 se presentó ante el Consejo de Presidencia Ejecutiva y Gerencias la propuesta del “Procedimiento para la Inclusión laboral personas con discapacidad en la Caja Costarricense de Seguro Social”.

No obstante, la aprobación definitiva y la implementación de dicho procedimiento, se encuentra sujeta a su vez, a la aprobación por parte de la Asamblea Legislativa del proyecto de ley que designa al Consejo Nacional de Discapacidad (CONAPDIS), como la instancia que debe evaluar y emitir el “certificado único de discapacidad”, requisito indispensable para que los interesados se puedan acoger al Procedimiento mencionado, como un mecanismo paralelo de contratación de personal en la Institución, diseñado específicamente para la atención de la Ley 8862.

PERSONAS TRABAJADORAS INDÍGENAS

El suscrito, en su calidad de Director de la Dirección de Administración y Gestión de Personal en conjunto con las autoridades institucionales ha venido impulsando acciones para la protección social y oportunidades de mejora para las poblaciones indígenas.

En este sentido, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) agencia especializada de las Naciones Unidas que tiene como objetivo principal, promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar los temas relacionados con el trabajo; ha promovido el **Convenio 169**, que han llevado a elaborar leyes y políticas nacionales en materia de los pueblos indígenas y tribales en todo el mundo.

En este orden de ideas el citado convenio, fue incorporado a nuestro ordenamiento jurídico mediante Ley No. 7316 de 3 de noviembre de 1992, en el cual se estableció la especial protección de los indígenas y de su cultura.

De igual forma, existe jurisprudencia de la Sala Constitucional que indica que el convenio 169 no se opone en absoluto a la Constitución Política de Costa Rica y que por el contrario, se ajusta plenamente a los valores consagrados por la carta magna.

Por otra parte, la Junta Directiva de la Institución, en la sesión N° 8886, artículo 16° aprobó la “Política Institucional para la Gestión de las Personas”, la cual contiene los lineamientos estratégicos que orientan el accionar de la institución con respecto a la gestión de las personas trabajadoras de forma efectiva y de acuerdo con los requerimientos y objetivos institucionales. Asimismo, dentro de sus Ejes Transversales establece:

“Respeto a la diversidad y la interculturalidad: La gestión de las personas en la CCSS respetará las diferencias entre los seres humanos según edad, género, etnia, religión, condición económica, situación geográfica, discapacidad, preferencia sexual y otras. Se reconocerá los intereses, necesidades y percepciones de los seres humanos; y se considerará estos elementos como esenciales para el desarrollo y

promoción de la persona trabajadora; procurando el arraigo y el respeto de las condiciones culturales y sociales que las identifican.”

Luego de desarrollar todo un proceso de análisis y socialización tanto con las autoridades institucionales como con las poblaciones indígenas, se tiene como resultado la creación de la propuesta de “Normas que regulan las Relaciones de Empleo entre la Caja Costarricense de Seguro Social y las Personas Trabajadoras Indígenas en Costa Rica.”

Estas normas establecen un marco regulatorio en materia de empleo y relaciones de trabajo para estas comunidades en el país, que permite dar una protección especial a la persona trabajadora indígena que preste sus servicios a la Caja Costarricense de Seguro Social, en favor de preservar la salud de los pueblos indígenas de Costa Rica, respetando su integridad social y cultural.

Dichas normas fueron analizadas a la luz del ordenamiento jurídico por parte de la Dirección Jurídica, instancia que en el oficio DJ-4194-2016 del 14 de julio de 2016 emite criterio legal en el sentido de que la presente propuesta se ajusta al bloque de legalidad, toda vez que procura hacer efectivo el derecho a la salud en las condiciones que han sido reconocidas a los pueblos indígenas de Costa Rica con base en el supracitado convenio.

Como parte de este proceso y como se manifestó, tal cuerpo normativo fue hecho del conocimiento de estas poblaciones a través de un instrumento de validación aplicado en diferentes giras en todas estas comunidades a lo largo y ancho del territorio nacional.

De esta manera, el pasado 30 de noviembre de 2017, por medio del oficio DAGP-1751-2017 se trasladó a la Dra. Kenia Quesada Mena del Programa de Normalización de la Atención a la Salud de los Pueblos Indígenas, el resultado de dicha validación, respecto a la propuesta borrador de las Normas Indígenas.

Así las cosas, por medio del oficio DAGP-0087-2018 del 15 de enero de 2018 se remitieron para consideración de la Gerencia Administrativa el documento “Normas que regulan las Relaciones de Empleo entre la Caja Costarricense de Seguro Social y las Personas Trabajadoras Indígenas en Costa Rica”, con el fin de que se valore el envío al Consejo de Presidencia y Gerencias o bien, hacerlo del conocimiento de los señores miembros de la Junta Directiva.

PLUSES SALARIALES

Producto del informe DFOE-SOC-IF-11-2012 presentado por la Contraloría General de la República en materia de pluses salariales en la CCSS, y en atención las disposiciones emitidas por la Junta Directiva en virtud de lo dispuesto por el órgano contralor, esta Dirección ha liderado el equipo de trabajo conformado para el análisis integral de todos los pluses, así como las reformas que se requieran.

Al respecto, esta Dirección en coordinación con la Dirección Jurídica institucional, al día de hoy ha presentado ante la Gerencia Administrativa los siguientes informes:

- Informe final sobre el concepto “Reconocimiento de Patólogos” (Informe DAGP-DJ-01-2017)
- Informe final sobre el concepto “Incentivo Vivienda Médico Asistente Especialista Zona Rural” (Informe DAGP-DJ-02-2017)
- Informe final sobre los conceptos de “Salario en Especie” y “Auxilio económico para la Alimentación” (Informe DAGP-DJ-03-2017)
- Informe final referente al concepto “Asignación por diferencias de cajas” (Informe DAGP-DJ-05-2017)
- Informe final sobre el plus salarial de “Incentivo por Rotación” (Informe DAGP-DJ-08-2017)
- Oficio ALCP-10-2017/ DJ-07777-2017 “Análisis de los alcances del artículo 25° de la Ley 8423; de conformidad con lo dispuesto por la Junta Directiva en el artículo 13° de la sesión N° 8862, relacionado con el concepto de “Dedicación Exclusiva”.
- Informe final “Sobresueldo técnicos de informática” (Informe DAGP-DJ-01-2018)
- Informe final “Disponibilidad Ingeniería” (Informe DAGP-DJ-02-2018)

Asimismo, dentro de los informes finalizados en proceso de ajustes, se tienen los siguientes:

- Informe final “Plus salarial Abogados Dirección Jurídica”
- Informe final sobre el concepto de “Retribución del no Ejercicio Liberal de la Profesión”, según aplicación Ley N° 8422
- Informe final sobre el concepto de “Disponibilidad por Jefatura Administrativa”
- Informe Técnico-Jurídico sobre el plus salarial de “Carrera Profesional”
- Informe Final sobre el concepto de “Sobresueldo Protección Radiológica”
- Informe Final sobre el concepto de “Ampliación de Jornada”
- Zonaje y Asignación para Vivienda
- Retribución por Riesgo y Peligrosidad

Adicionalmente se tiene el informe sobre el concepto de Antigüedad (Administrativos, Profesionales en Ciencias Médicas, Enfermería y Nutrición), mismo que se encuentra en proceso de análisis y redacción del informe técnico jurídico por parte del equipo de pluses.

ANÁLISIS ESTADÍSTICOS POBLACIÓN LABORAL CCSS

1. Población Laboral

La Caja Costarricense de Seguro Social en procura de prestar un servicio oportuno y eficaz a los usuarios, ha realizado grandes esfuerzos económicos en aumentar año con año su planilla laboral de trabajadores, por ejemplo: se incrementó el personal del año 2014 a 2017 de alrededor de 3,592 trabajadores, clasificados en grupos y subgrupos ocupacionales con la siguiente distribución: un 41% en personal de enfermería y servicios de apoyo, un 25% Profesionales en Ciencias Médicas, un 18% en trabajadores Administrativos y un 16% en trabajadores de Servicios Generales, tal y como se muestra en el cuadro N° 1.

**Cuadro No. 1 Personal de la Institución por Grupo y Subgrupo Ocupacional
A diciembre de los años 2014 al 2017**

Grupo y Subgrupo Ocupacional	Año				% promedio
	2014	2015	2016	2017	
	Total	Total	Total	Total	
ADMINISTRATIVOS	9.483	9.564	9.724	9.920	18%
Jefaturas	999	1.052	1.098	1.097	
Profesionales	3.373	3.403	3.442	3.545	
Puestos Superiores	18	18	18	16	
Secretarías y Oficinistas	2.272	2.244	2.161	2.165	
Supervisores	263	264	277	283	
Técnicos	2.558	2.583	2.728	2.814	
ENFERMERÍA Y SERVICIOS DE APOYO	20.932	21.411	21.633	22.104	41%
Auxiliar de Enfermería	6.811	7.033	7.044	7.169	
Profesionales en Enfermería (Dipl o Bach)	39	32	29	30	
Tareas de Apoyo	5.020	5.077	5.126	5.277	
Tecnologías en Salud	9.062	9.269	9.434	9.628	
PROFESIONALES EN CIENCIAS MÉDICAS	12.619	13.065	13.656	14.273	25%
Enfermera Licenciada	3.762	3.822	4.071	4.230	
Farmacéuticos	989	1.071	1.110	1.172	
Médico Asistente	1.988	2.102	2.182	2.244	
Médico Asistente Especialista	2.785	2.909	3.029	3.271	
Médico Residente	807	811	836	874	
Médico Servicio Social	146	146	146	149	
Médicos en Funciones Administrativas	626	628	656	636	
Microbiólogos Químicos Clínicos	633	651	665	661	
Nutrición	143	154	164	186	
Odontólogos	627	648	656	702	
Psicólogos Clínicos	112	122	140	147	
Químicos	1	1	1	1	
SERVICIOS GENERALES	8.362	8.438	8.535	8.691	16%
Mantenimiento	1.013	1.038	1.038	1.024	
Servicios Varios	5.389	5.411	5.491	5.592	
Transportes	752	774	785	817	
Vigilancia	1.208	1.215	1.221	1.258	
Total general	51.396	52.478	53.548	54.988	100%

Fuente: base de datos SPL

Nota: Un promedio de 500 nombramientos en plazas de médicos especialistas están prorrateados a otro perfil de puesto.

La Dirección de Administración y Gestión de Personal a través de su equipo de colaboradores, ha monitoreado y analizado del año 2014 a la fecha el gasto en tiempo extraordinario de los grupos ocupacionales que por su perfil de puesto está más directo con el paciente, lo cual genera jornadas extraordinarias, como son guardias médicas, disponibilidades, extras médicas y extras corriente etc.

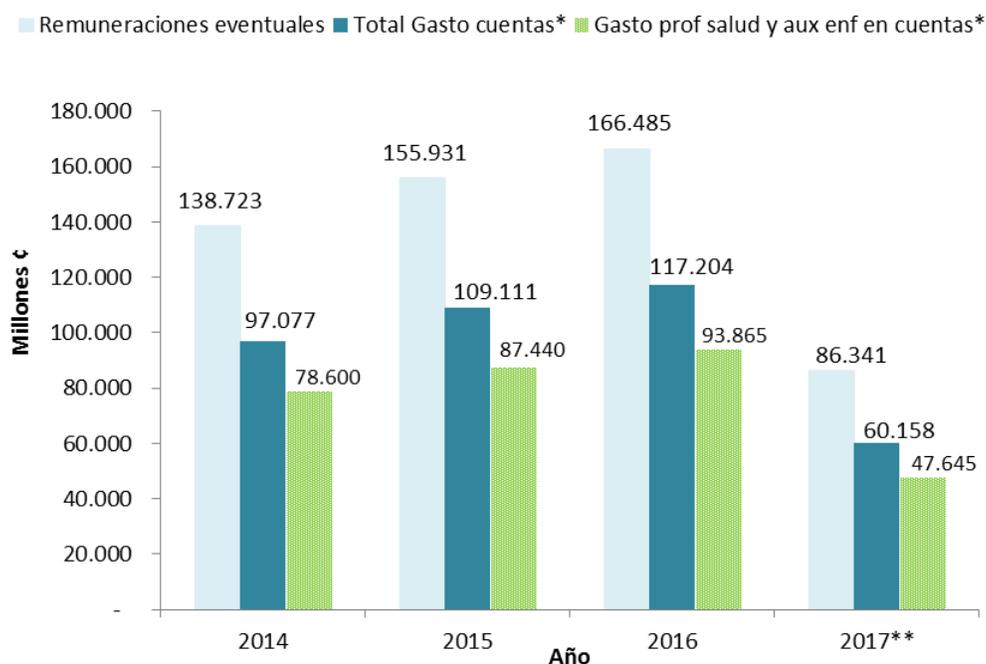
Los resultados de esta investigación se detallan a continuación:

2. Comportamiento Tiempo extraordinario del año 2014 al 2017

Durante el año 2016, el gasto de remuneraciones aplicado a los profesionales de ciencias médicas y auxiliares de enfermería mediante las cuentas de Guardias Médicas, Guardias Médico Residente, Disponibilidades Extras y Extras Corrientes Médicas; fue por ¢93.865 millones lo que implicó un 7,3% más que el 2015 y 19,4% con respecto al 2014.

Tal comportamiento se repitió de enero a junio 2017, por lo que al finalizar el 2017, el crecimiento en las cuentas para los grupos de interés fue similar al del año anterior, tal como lo expone el siguiente gráfico:

Gráfico No 1. Caja Costarricense de Seguro Social
Monto del gasto por concepto de remuneraciones eventuales del SS e IVM, y gasto total para las cuentas de Guardias Médicas, Disponibilidades Médicas, Guardias Médico Residente, Extras y Extras Corrientes Médicas, así como gasto de estas cuentas para profesionales de ciencias médicas y auxiliares de enfermería
Periodo: Año 2014 – Año 2017**
En millones de colones



Fuente: CCSS, Gerencia Financiera. Informe de Evaluación presupuestaria Dic-2016 y Planilla Salarial

Nota: *Considera Guardias Médicas, Disponibilidades Médicas, Guardias Médico Residente, Extras Corrientes Médicas y Extras

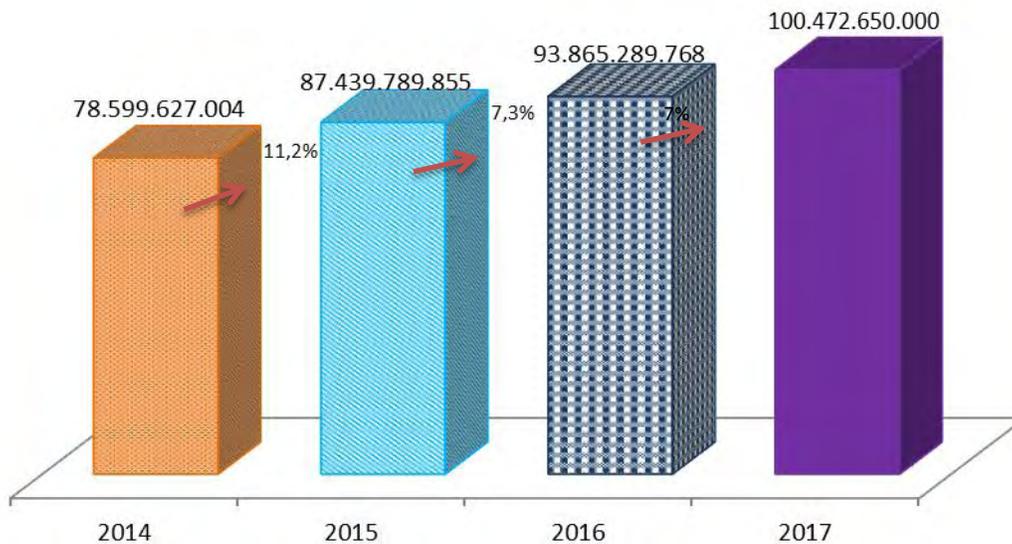
** Datos a junio 2017 (última actualización según vista al 12 feb 2018)

El monto total consumido por el personal de ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, considerando solamente las cuentas de Guardias Médicas, Guardias Médico Residente, Disponibilidad Médica, Extras y Extras Corrientes durante el cuarto trimestre del 2017 fue por ¢26.768,3 millones.

Entre estas cuentas, es relevante señalar la similitud entre las curvas de Guardias Médicas y Disponibilidades Médicas. Además, es posible denotar como, a pesar de que en el primer

trimestre del 2017, las remuneraciones de las cuentas en observación disminuyeron, esta situación se revirtió en el tercer y cuarto trimestre del año.

Gráfico No 2. Caja Costarricense de Seguro Social
Gasto anual aplicado en las cuentas de Guardias Médicas, Disponibilidades Médicas, Guardias Médico Residente, Extras y Extras Corrientes Médicas; para profesionales de ciencias médicas y auxiliares de enfermería
Periodo: 2014-2017



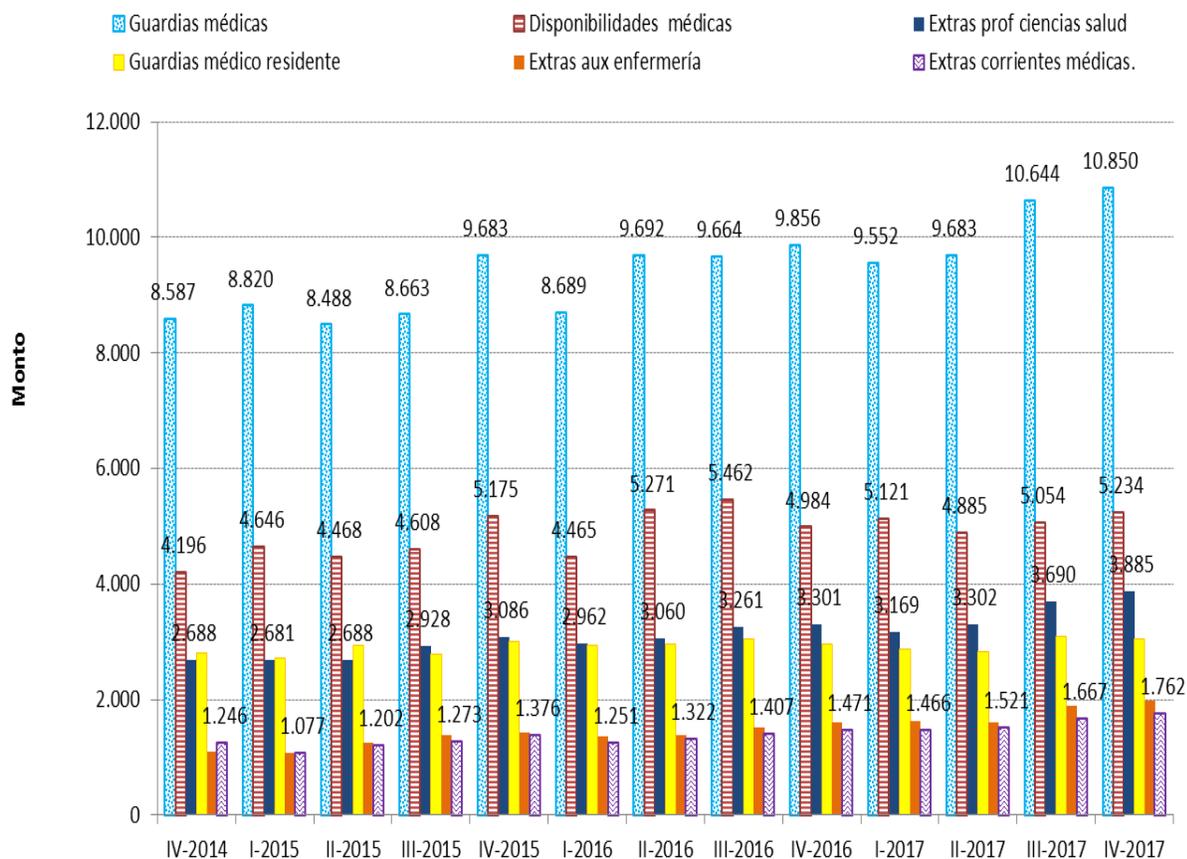
El monto total consumido por el personal de ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, considerando solamente las cuenta de Guardias Médicas, Guardias Médico Residente, Disponibilidad Médica, Extras y Extras Corrientes durante el cuarto trimestre del 2017 fue por ¢26.768,3 millones.

Entre estas cuentas, es relevante señalar la similitud entre las curvas de Guardias Médicas y Disponibilidades Médicas. Además, es posible denotar como, a pesar de que en el primer trimestre del 2017, las remuneraciones de las cuentas en observación disminuyeron, esta situación se revirtió en el tercer y cuarto trimestre del año.

Durante los últimos 2 años, el mes de septiembre, es el que concentró mayor gasto para la cuenta de Guardias Médicas, esto se debe a que en ambos años (2016 y 2017), septiembre contó con 3 bisemanas de pago.

El comportamiento mensual de las cuentas se muestra con detalle en el siguiente gráfico:

**Gráfico No 3. Caja Costarricense de Seguro Social
Gasto a cada trimestre en cuentas de Guardias, Horas Extras, Guardias Residentes, y
Disponibilidades para profesionales de las ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, según
cuentas contables del IV trim. 2014 al IV trim. 2017
-Al mes de pago en millones de colones-**



Gasto según puestos en estudio:

En el índice salarial de la CCSS, el grupo ocupacional de profesionales en ciencias médicas, que en este documento se denomina ciencias de la salud, está compuesto por los subgrupos: enfermeras licenciadas, farmacéuticos, médico residente, médico servicio social, médico en funciones administrativas, microbiólogos químicos clínicos y psicólogos clínicos, médico asistente, médico asistente especialista, nutricionistas y odontólogos; y cada uno de ellos, a su vez se desglosa por puestos.

Según los datos del Sistema de Planillas, a diciembre 2017, del total de personal con nombramiento en los puestos en estudio, el 33,5% corresponde a auxiliares de enfermería, el 19,7% corresponde a puestos de enfermera licenciada y en tercera posición están los puestos de médicos especialistas con el 15,2% de plazas con nombramientos.

El detalle de nombramientos por puestos se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro No 2. Caja Costarricense de Seguro Social
Personal clasificado en planilla en las ciencias médicas y auxiliares de enfermería
según subgrupo ocupacional
Diciembre 2017**

SUBGRUPO OCUPACIONAL	TOTAL PERSONAL	
	ABS	REL
Auxiliar de Enfermería ^{1/}	7.199	33,5%
Enfermera Licenciada	4.230	19,7%
Médico Asistente Especialista ^{2/}	3.271	15,2%
Médico Asistente General ^{3/}	2.244	10,5%
Farmacéuticos	1.172	5,5%
Médico Residente	874	4,0%
Odontólogos	702	3,3%
Médicos en Funciones Administrativas ^{4/}	636	2,9%
Microbiólogos Químicos Clínicos	661	3,1%
Nutrición	186	0,9%
Médico Servicio Social	149	0,7%
Psicólogos Clínicos	147	0,7%
Químicos	1	0,0%
TOTAL	21.472	100,0%

Fuente: Planilla Salarial

1/ Considera Auxiliares de enfermería y enfermeras con bachillerato

2/ Corresponde a Médicos Especialistas

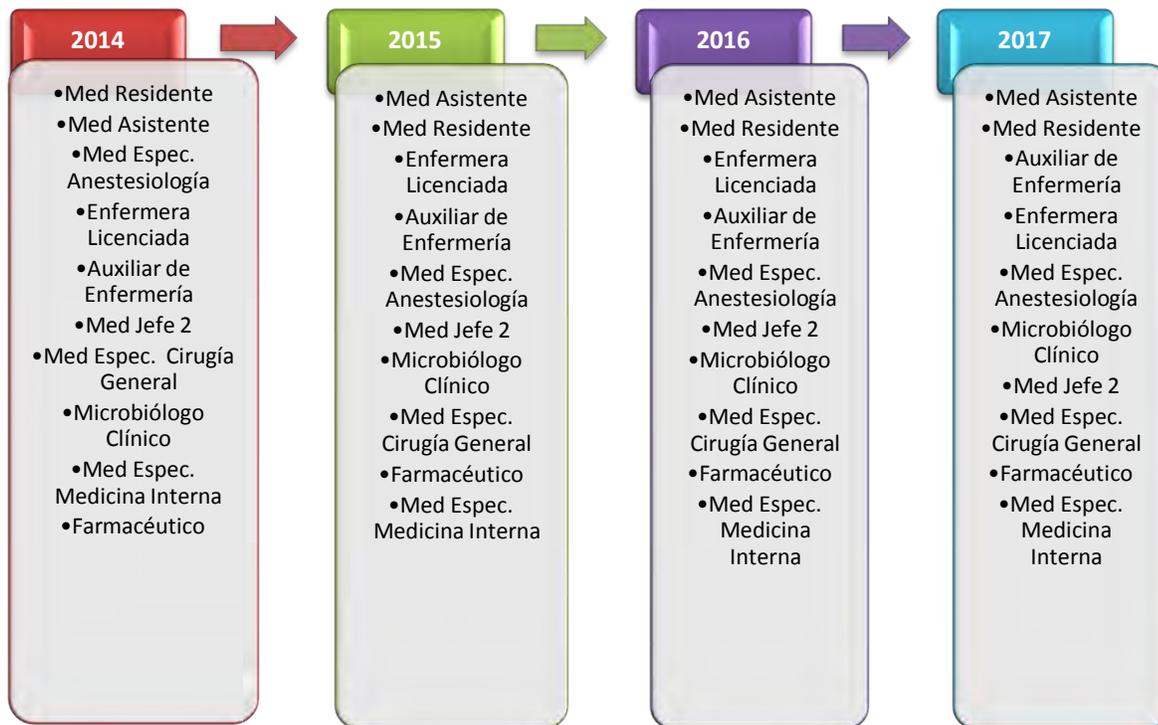
3/ Corresponde a Médicos Generales

4/ Médico en Puesto de Jefatura o Evaluador, que durante la Jornada Extraordinaria ejerce Especialidad Médica

Otros puestos que destacaron como altos consumidores de las cuentas en estudio, son enfermeras licenciadas, médicos especialistas en anestesiología y microbiólogos químico-clínicos.

Desde el 2014, cada año se identificaron los mismo 10 puestos con mayor consumo, no obstante, a excepción del periodo 2015-2016, si hubo una variación en la posición de importancia, tal como lo muestra el siguiente diagrama:

**Diagrama No 1. Los 10 puestos con mayor monto en las cuentas de Horas Extra, Guardias, Guardias Residentes y Disponibilidad en el personal profesional de ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, según año
Periodo: Año 2014 al año 2017**



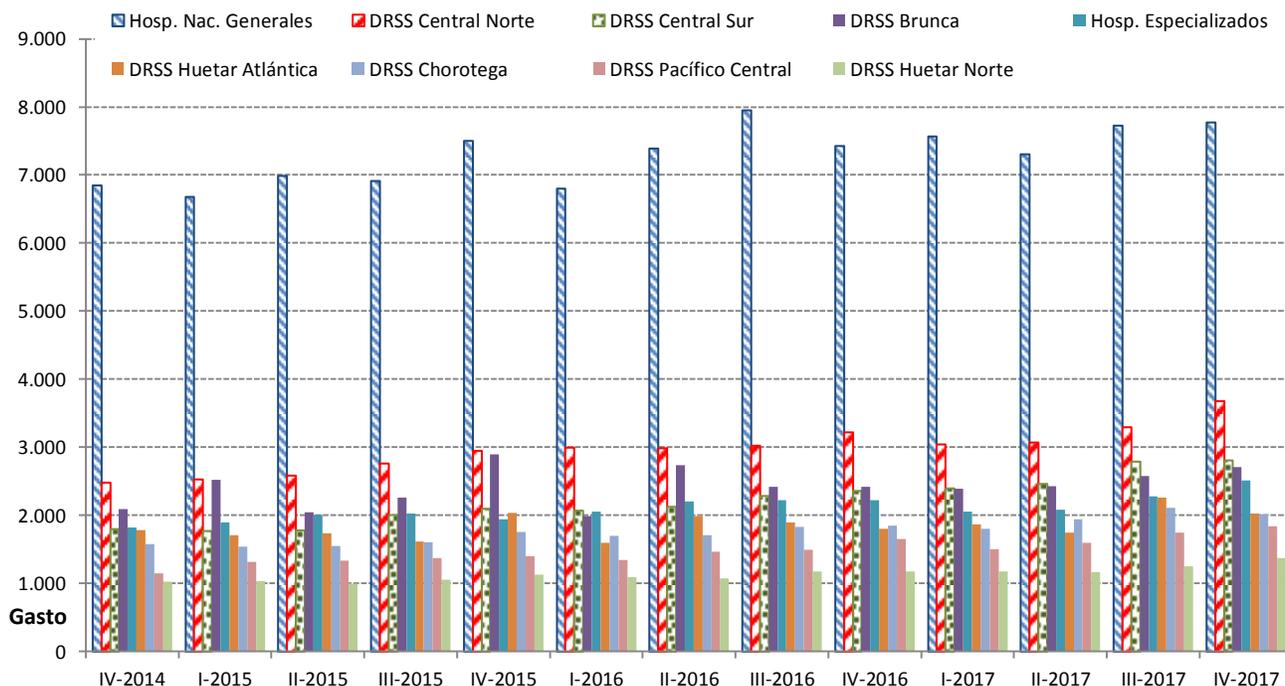
Nota: Ordenados de mayor a menor cada año
Fuente: Planilla Salarial

Comparando los datos del gasto de las DRSS para las cuentas de Guardias Médicas, Guardias Médicos Residente, Disponibilidades Extras y Extras Corrientes Médicas, con aspectos generales de oferta y demanda de estas mismas Direcciones, parece ser que lo que más influye es la cantidad de hospitales periféricos; ya que el orden en el gasto no responde todas las veces al orden en cuanto a la población adscrita.

Además de los anterior, como es natural, los hospitales nacionales al ser los que tienen mayor población adscrita, y por tanto mayores egresos hospitalarios, son los que generaron mayor gasto en las cuentas de salario extraordinario observadas; no obstante el segundo lugar lo tuvo la DRSS Central Norte, a pesar de contar con menor población adscrita y menor cantidad de consultas, que la DRSS Central Sur. La DRSS Central Norte, si genera mayor cantidad de egresos hospitalarios.

El gasto por DRSS se muestra a continuación:

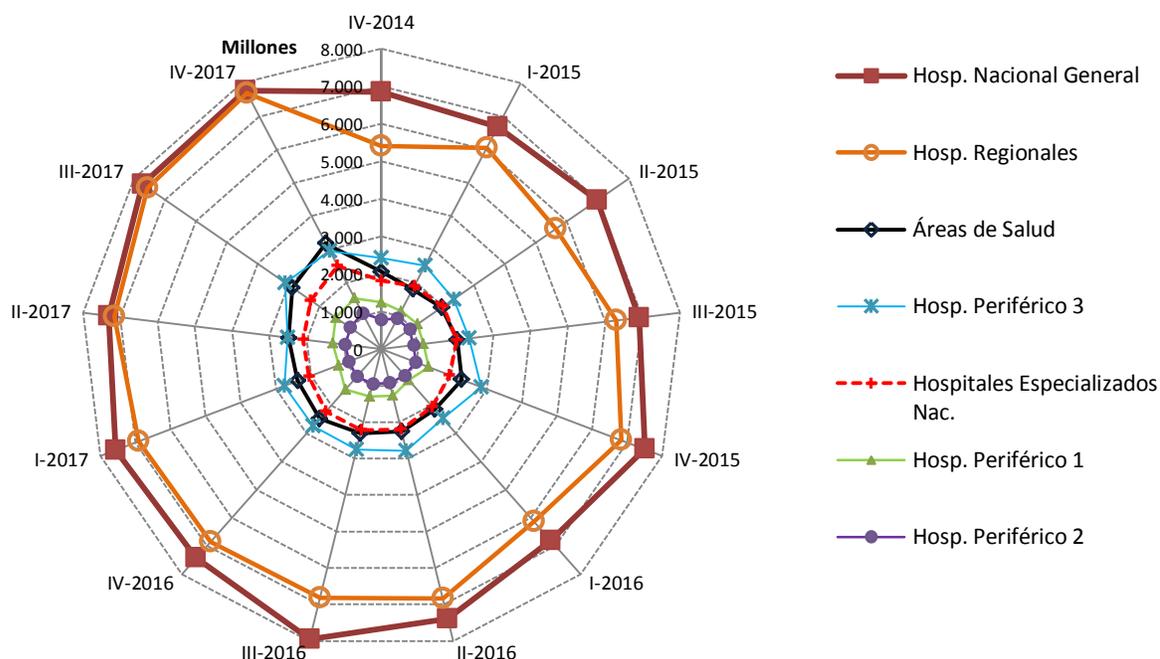
Gráfico No 4. Caja Costarricense de Seguro Social
Gasto trimestral en salarios por Guardias, Horas Extras, Guardias Residentes y Disponibilidad en
profesionales de la salud y auxiliares de enfermería, según Direcciones Regionales de Servicios de
Salud del IV trimestre 2014 al IV trimestre 2017
-Al mes de pago en millones de colones-



Fuente: Planilla Salarial

En el gráfico No 5, se muestra el comportamiento del gasto de las 5 cuentas en observación, para el personal de las ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, en donde se logra identificar que existen 3 grandes agrupaciones a saber: el primero compuesto por Hospitales Nacionales y Hospitales Regionales, al segundo grupo lo componen los Hospitales Especializados, Áreas de Salud y Hospitales Periféricos 3, y al tercer grupo lo componen los Hospitales Periféricos 1 y Hospitales Periféricos 2.

Gráfico No 5. Caja Costarricense de Seguro Social
Gasto trimestral en salarios por Guardias, Horas Extras, Guardias Residentes y Disponibilidad para
Los profesionales de las ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, según tipo de establecimiento
de salud. Periodo: IV trimestre 2014 al IV trimestre 2017.
En millones de colones

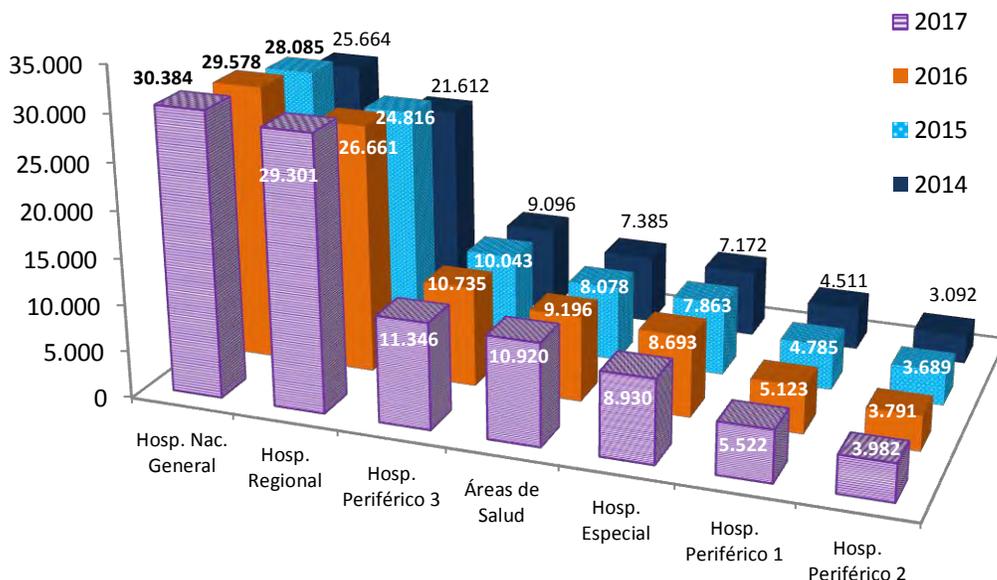


Tal como se venía observando en el tiempo, los Hospitales Regionales se acercan cada vez más al gasto en salario extraordinario y disponibilidad de los Hospitales Nacionales, llegando a cifras muy similares en los últimos 3 trimestres del año.

A partir del I trimestre del 2017, el monto del gasto de las Áreas de Salud, se alejó de los Hospitales Generales Especializados, y ahora es superior al gasto generado por el grupo de Hospitales Periféricos 3.

En cuanto al acumulado anual, destaca que cada año la brecha del gasto entre Hospitales Nacionales Generales y Hospitales Regionales es menor, no obstante estas 2, están cada vez más lejos el siguiente grupo de establecimientos de salud, como lo denota el siguiente gráfico:

Gráfico No 6. Caja Costarricense de Seguro Social
Gasto anual en las cuentas de Horas Extras, Extras Corrientes Médicas, Disponibilidad Médica, Guardias Médicas y Guardias Residentes para los profesionales en ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, según tipo de establecimiento
Periodo 2014 al 2017
En millones de colones



En el caso de las áreas de salud, el orden del gasto en el comportamiento del gasto en las cuentas de salario extraordinario observadas, ha sido similar de un año a otro, tal como lo muestra el siguiente diagrama:

Diagrama No 2. Las 10 áreas de salud con mayor monto en las cuentas de Horas Extra, Guardias, Guardias Residentes y Disponibilidad en el personal profesional de ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, según año. Periodo: Año 2014 al año 2017



Nota: Ordenado de mayor a menor, el tono en rojo es un nuevo ingreso y la negrita es una salida

Fuente: Planilla Salarial

Plazas nuevas en tiempo extraordinario

La CCSS cada año aprueba la creación de plazas nuevas que están orientadas principalmente, a atender el crecimiento en la demanda de los servicios de salud, aunque en algunas ocasiones, también es necesario considerar plazas adicionales por la apertura de nuevos programas o servicios que inicia la Institución.

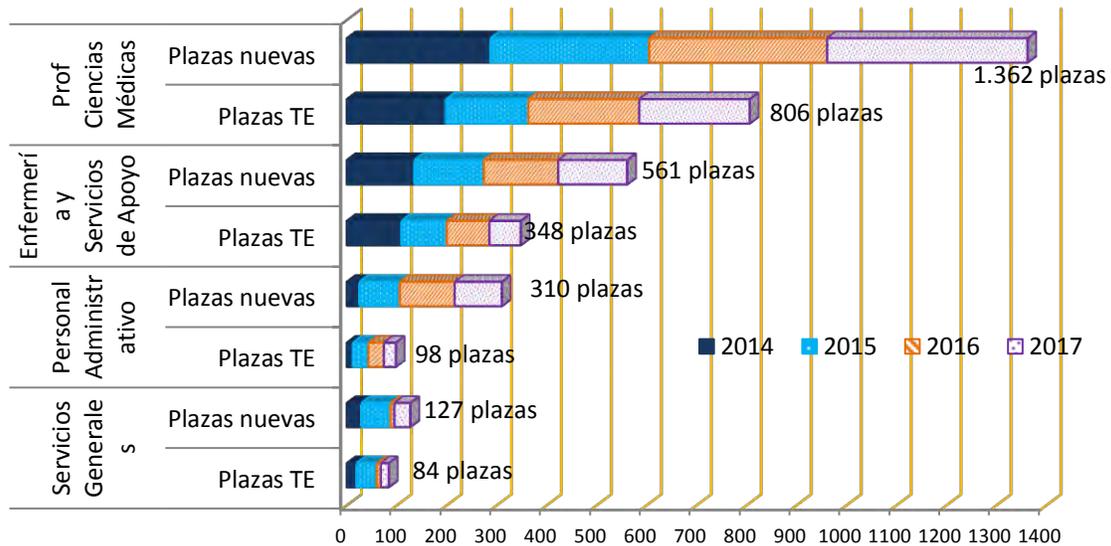
Según los registros de la Dirección de Presupuesto, del año 2014 a diciembre 2017, en la institución se crearon 2.360 plazas nuevas, de las cuales 1.420 correspondieron a profesionales de ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, tal como se detalla a continuación:

Cuadro No 3. Caja Costarricense de Seguro Social
Plazas nuevas creadas y su cantidad en horas mensuales según grupo ocupacional
Periodo Año 2014 a 2017

Profesional Ciencias Médicas	Enfermería y Servicios de Apoyo	Personal Administrativo	Servicios Generales
2014	2014	2014	2014
287 plazas 50.512 hrs	135 plazas 23.760 hrs	25 plazas 4.400 hrs	29 plazas 5.104 hrs
2015	2015	2015	2015
318 plazas 55.968 hrs	139 plazas 24.464 hrs	81 plazas 14.256 hrs	58 plazas 10.208 hrs
2016	2016	2016	2016
356 plazas 62.656 hrs	149 plazas 26.224 hrs	110 plazas 19.360 hrs	8 plazas 1.408 hrs
2017	2017	2017	2017
401 plazas 70.576 hrs	138 plaza 24.288 hrs	94 plazas 16.544 hrs	32 plazas 5.632 hrs
1.362 Plazas 239.712 horas	561 Plazas 98.736 horas	310 Plazas 54.560 horas	127 Plazas 22.352 horas

La incorporación de nuevas plazas, en el grupo de profesionales en ciencias de la salud y auxiliares de enfermería, ha implicado que cada mes los establecimientos cuentan con aproximadamente 249.920 horas adicionales, para la prestación de sus servicios; sin embargo según revisión realizada durante el cuarto trimestre 2017, una parte de estas plazas nuevas, han sido utilizadas para ejercer horarios adicionales a la jornada ordinaria, como lo muestra el siguiente gráfico:

Gráfico No 7. Caja Costarricense de Seguro Social
Comparación de plazas creadas del año 2014 al 2017 según grupo ocupacional con las plazas en registros de remuneración de salario extraordinario durante el IV trimestre 2014

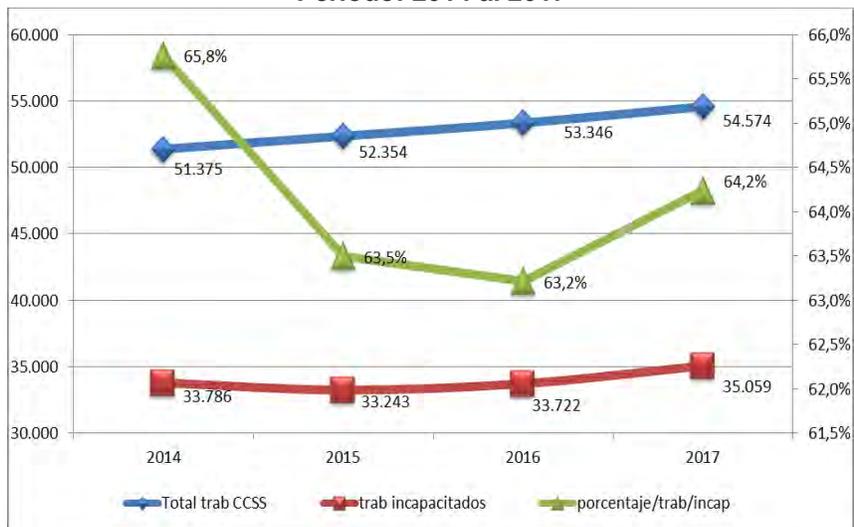


3. Información de Incapacidades del año 2014 al año 2017

Aspectos Generales

Para el año el 2014, la CCSS contó con una planilla mensual promedio de 51.375 funcionarios distribuidos en todo el país, mientras que para el 2017 esta cifra creció a 54.574, es decir un 6% adicional. No obstante, durante ese mismo periodo no solo acrecentó la cantidad de personas en la planilla de la CCSS, sino que también aumento la cantidad de trabajadores incapacitados. El detalle de este comportamiento histórico se muestra en el gráfico N°1.

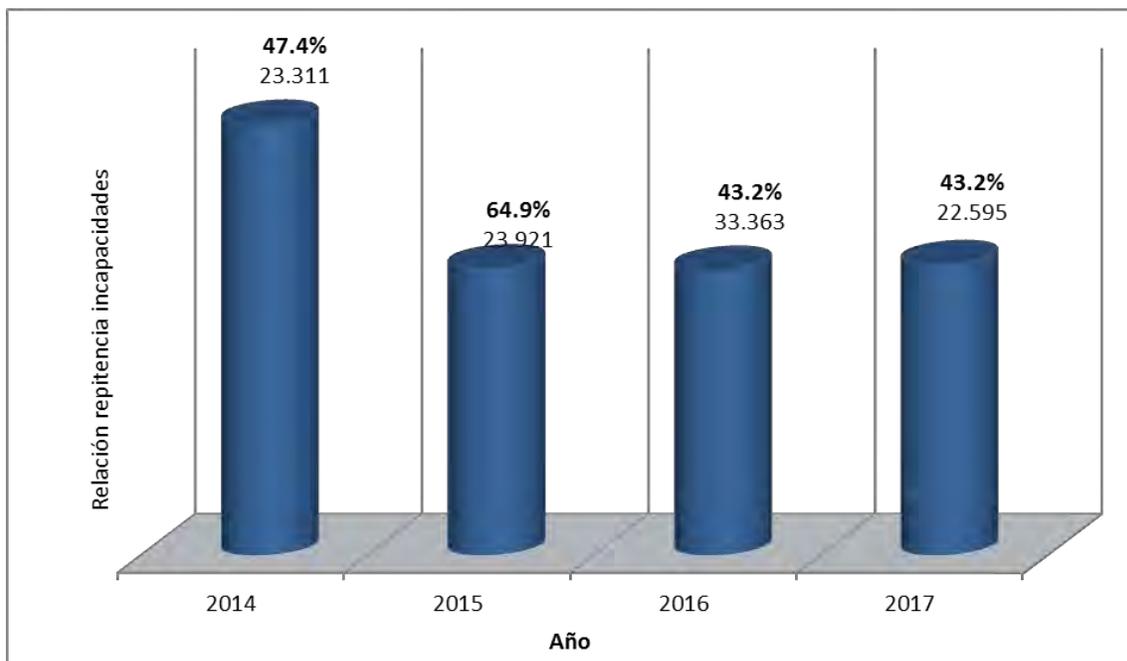
Gráfico N° 1. Comportamiento histórico de trabajadores en planilla, trabajadores incapacitados al menos 1 una vez y relación de incapacitados con respecto al total de trabajadores del año.
Periodo: 2014 al 2017



Fuente: Sistema de Registro, Control y Pago de Incapacidades y planilla salarial.

El crecimiento relativo evidenciado en la cantidad de funcionarios incapacitados desde el 2012, se refleja también en la cantidad de funcionarios que se incapacitan en más de una ocasión con respecto a la cantidad de funcionarios hasta el 2014. A partir del 2015, se aprecia una importante disminución en el porcentaje de funcionarios que presentan dicha condición. El detalle se ilustra con el siguiente gráfico:

Gráfico N° 2. Comportamiento histórico de la relación de trabajadores incapacitados más de una vez en el mismo año con respecto al total de trabajadores
Periodo: 2014 al 2017



Fuente: Sistema de Registro, Control y Pago de Incapacidades

De los tipos de incapacidades emitidas a los funcionarios de la CCSS durante 2017, el más frecuente fue la incapacidad por enfermedad; el siguiente cuadro caracteriza la evolución histórica de estas cifras durante los últimos 6 años (2014-2017).

Cuadro N° 1. Resumen de comportamiento histórico de incapacidades de funcionarios de la CCSS del año 2014 al 2017

Periodo	Población promedio de trabajadores	Trabajadores Incapacitados	Porcentaje de Incapacitados	Trabajadores que repiten Incapacidad	Total de días por tipo de incapacidad					Total de días de Incapacidad
					Enfermedad	Maternidad	Fase Terminal	Accidente Tránsito	Persona sana que acompaña al enfermo	
Año 2014	51.375	33.786	65,8%	33.363	601.966	141.019	4.620	6.527		754.132
Año 2015	52.354	33.243	63,5%	22.595	578.179	136.429	7.440	12.542		734.590
Año 2016	53.346	33.722	63,2%	22.909	574.010	126.363	8.185	11.482		720.040
Año 2017	54.574	35.059	64,2%	23.908	599.813	128.311	7.886	11.531	2.234	749.775

Fuente: Sistema de Registro, Control y Pago de Incapacidades RCPI

Patologías frecuentes en incapacidades de los funcionarios de la CCSS durante los años 2014, 2015, 2016 y 2017

Tal y como se demuestra en el cuadro N°1, de los tipos de incapacidades emitidas a los funcionarios de la CCSS durante el 2017, la más frecuente fue la incapacidad por enfermedad, por otra parte, el cuadro N° 5 brinda el detalle de los 10 diagnósticos más comunes en los últimos 3 años, entre ellas destacan: Diarrea y gastroenteritis, Infección aguda de las vías respiratorias superiores, no especificadas, Lumbago no especificado, Infecciones agudas sitios múltiples vías respiratorias superiores y Episodio depresivo, no especificado.

Cuadro N°2. Incapacidades con Diagnóstico más frecuente
En los años 2014 ,2015, 2016 y 2017

Diagnósticos año 2014	Trabajadores	Cantidad
	Incapacitados	de Días
Diarrea y gastroenteritis inf.	3519	22.150
Lumbago no especificado	1728	24.476
Infección aguda de las vías respiratorias superiores, no especificadas	2800	16.792
Episodio depresivo, no especificado	696	23.676
Migraña, no especificado	734	5.620
O infecciones agudas sitios múltiples vías respiratorias superiores	1105	6.830
Contractura muscular	562	4.945
Infección de vías urinarias, sitio no especificado	436	4.047
Faringitis aguda, no especificada	559	3.379
Influenza con otras manifestaciones respiratorias, virus no identificado	566	3.354
Diagnósticos año 2015	Trabajadores	Cantidad
	Incapacitados	de Días
Diarrea y gastroenteritis inf.	3.804	6.735
Infección aguda de las vías respiratorias superiores, no especificadas	2.068	4.148
Lumbago no especificado	1.825	4.852
O infecciones agudas sitios múltiples vías respiratorias superiores	952	2.093
Episodio depresivo, no especificado	650	3.574
Convalecencia consecutiva a cirugía	396	3.985
Esguinces y torcedura del tobillo	282	1.443
Otros desplazamientos de disco intervertebral, especificado	81	2.045
Trastorno de adaptación	328	1.940
Trastorno mixto de ansiedad y depresión	179	1.475
Diagnósticos año 2016	Trabajadores	Cantidad
	Incapacitados	de Días
Diarrea y gastroenteritis inf.	4201	20.134
Infección aguda de las vías respiratorias superiores, no especificadas	2369	16.061
Lumbago no especificado	2040	25.808
O infecciones agudas sitios múltiples vías respiratorias superiores	921	6.486
Episodio depresivo, no especificado	620	18.942
Lumbago con ciática	357	7.623
Cefalea	357	2.895
Contractura muscular	566	5.131
Migraña, no especificado	879	6.189
Rinofaringitis aguda [resfriado común]	473	2.985
Diagnósticos año 2017	Trabajadores	Cantidad
	Incapacitados	de Días
Diarrea y gastroenteritis inf.	3162	19.693
Infección aguda de las vías respiratorias superiores, no especificadas	2438	16.540
Lumbago no especificado	2108	26.719
Episodio depresivo, no especificado	601	20.031
Lumbago con ciática	464	9.166
Convalecencia consecutiva a cirugía	386	13.867
Otros desplazamientos de disco intervertebral, especificado	82	10.029
Persona sana que acompaña al enfermo	134	10.780
Trastorno de adaptación	404	11.985
Trastorno mixto de ansiedad y depresión	213	10.226

Fuente: base de datos RCPI, elaboración propia

Incapacidades por Dirección Región y otros Centros de Trabajo según su clasificación durante el 2017

Para facilitar la ubicación y el análisis de los trabajadores que requieren de más incapacidades según la clasificación del tipo de incapacidad, se elaboró el cuadro No 3 y 4 en el cual se determina los centros de salud se ven más afectados en programar sustituciones de su personal para no afectar la continuidad de los servicios a los usuarios. Por ejemplo los Hospitales Nacionales y Especiales consumen el 29% de los días de incapacidad del total de días extendidos a nivel de la Institución, obviamente hay que considerar que son los nosocomios donde se concentra la mayor población laboral de la Institución, otro dato que llama la atención es que la Región de Servicios de Salud Central Norte supera en un 7% los días de incapacidad (50.723) a la Región de Servicios de Salud Central Sur, considerando que su población laboral es muy similar.

Cuadro No 3. Información de Incapacidades del año 2017

Según Direcciones Regionales y otros Centros de Trabajo

Regiones y otros Centros de Trabajo	Tipo de Incapacidad y Días otorgados						Total general
	Personal	Accidente	Enfermedad	Fase	Maternidad	Persona sana que acompaña al enfermo	
	Incapacitado	Tránsito		Terminal			
Hospitales Nacionales y Especializados	9.964	4.659	178.575	1.979	31.754	577	217.544
Direc. Reg. de Servicios de Salud Central Norte	5.920	1.712	113.521	2.111	23.284	421	141.049
Direc. Reg. de Servicios de Salud Central Sur	4.814	1.110	69.177	1.574	17.942	523	90.326
Direc. Reg. de Servicios de Salud Huetar Atlánti	2.585	533	50.514	270	10.875	125	62.317
Direc. Reg. de Servicios de Salud Chorotega	2.686	843	46.003	672	9.001	59	56.578
Direc. Reg. de Servicios de Salud Brunca	2.377	393	42.082	469	11.141	373	54.458
Direc. Reg. de Servicios de Salud Pacifico Cent	2.271	787	43.618	90	7.086	94	51.675
Direc. Reg. de Servicios de Salud Huetar Norte	1.189	410	12.549	108	5.692	5	18.764
Nivel Central	1.521	415	20.114	219	6.021	47	26.816
Unidades Especiales adscritas al Nivel Central	1.013	483	12.678	64	3.078		16.303
Región Chorotega de Sucursales	159		3.532		366		3.898
Región Central de Sucursales	195	48	2.262	240	610		3.160
Región Huetar Atlántica de Sucursales	141	28	2.159		609	10	2.806
Región Huetar Norte de Sucursales	124		1.775	90	367		2.232
Región Brunca de Sucursales	87	73	1.142		243		1.458
Centro Trasplante Hepático y Cirugía Hepatobili	13	37	112		242		391
Total general	35.059	11.531	599.813	7.886	128.311	2.234	749.775

Fuente: base de datos RCPI, elaboración propia

Relación porcentual entre de la cantidad de boletas de incapacidades que se otorgan según el día de la semana en que fueron otorgadas.

Cuadro No 4. Información de Incapacidades del año 2017

Según Clasificación del Centro de Trabajo

Clasificación del Centro	Tipo de Incapacidad y Días otorgados							Total general	
	Personal a diciembre 2017	Personal Incapacitado	Accidente Tránsito	Enfermedad		Fase Terminal	Maternidad		Persona sana que acompaña al enfermo
Áreas de Salud	15.264	10.065	2.645	152.224	2.075	40.721	631	198.296	
Hosp. Regional	9.195	6.295	1.239	125.904	2.359	21.545	166	151.213	
Hosp. Nacional General	10.132	6.439	2.580	121.383	1.135	21.261	408	146.767	
Hosp. Periférico 3	4.659	3.585	1.696	68.797	610	14.940	745	86.788	
Hospitales Nacionales Y Especializados	5.437	3.525	2.079	57.192	844	10.493	169	70.777	
Nivel Central	3.338	1.521	415	20.114	219	6.021	47	26.816	
Hosp. Periférico 1	1.760	1.153	156	17.951	89	4.706	29	22.931	
Unidades Adscritas Al Nivel Central	2.013	1.013	483	12.678	64	3.078		16.303	
Hosp. Periférico 2	1.408	572	14	9.577	161	2.865	21	12.638	
Sucursales	1.040	534	149	8.851	330	1.830	10	11.170	
Dirección Regional Servicios de Salud	404	172	38	3.011		244	8	3.301	
Dirección Regional de Sucursales	310	172		2.019		365		2.384	
Centro Trasplante Hepático y Cirugía Hepatobi	28	13	37	112		242		391	
Total general	54.988	35.059	11.531	599.813	7.886	128.311	2.234	749.775	

Fuente: base de datos RCPI, elaboración propia y planilla salarial

En el cuadro N° 3, se presenta información histórica de los años 2014, 2015, 2016 y 2017 en el cual se muestra una relación entre la cantidad de días de incapacidad por boleta y el día de la semana que se otorga, por ejemplo se presenta la siguiente situación: cuando la incapacidad es de 1 día, el 26 o 28% de las boletas fueron otorgadas el día viernes y el 19% ocurre lunes.

Si la incapacidad es de 2 días, el 31% y 32% son otorgadas el día jueves, si la boleta de incapacidad es emitida por 4 días, el 55 o 57% de las veces, fue confeccionada el día martes y si es por 5 días el 70 o 71% de las veces fueron dadas el día lunes, es decir son incapacidades que se unen con el fin de semana.

**Cuadro N° 3. Boletas de incapacidades otorgadas según día de la semana
Periodo 2014 a 2017
En términos relativos**

Día de la Semana	Cantidad días de Incapacidad																											
	1				2				3				4				5				6				7			
	Año																											
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Lunes	19%	19%	18%	18%	23%	22%	21%	21%	31%	30%	29%	29%	21%	19%	16%	17%	71%	70%	70%	70%	15%	15%	15%	15%	30%	29%	27%	25%
Martes	14%	14%	14%	13%	17%	17%	17%	16%	17%	17%	17%	17%	55%	55%	57%	57%	5%	5%	4%	5%	32%	32%	29%	29%	16%	14%	18%	17%
Miércoles	14%	14%	14%	14%	15%	15%	14%	15%	28%	28%	29%	29%	6%	6%	6%	6%	9%	9%	9%	9%	12%	15%	16%	17%	15%	17%	15%	17%
Jueves	14%	14%	14%	14%	31%	31%	32%	32%	7%	7%	7%	7%	10%	12%	11%	11%	6%	7%	7%	7%	15%	15%	17%	15%	16%	17%	18%	19%
Viernes	26%	26%	28%	27%	6%	6%	7%	6%	9%	9%	9%	9%	6%	6%	7%	7%	2%	7%	7%	6%	16%	13%	14%	15%	12%	13%	12%	12%
Sábado	6%	6%	6%	6%	5%	5%	5%	6%	4%	4%	5%	5%	1%	2%	2%	2%	1%	2%	2%	2%	4%	5%	5%	4%	8%	8%	8%	9%
Domingo	7%	7%	7%	7%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	5%	5%	5%	5%	2%	2%	1%	2%
Total general	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Sistema de Registro, Control y Pago de Incapacidades

4. Datos Estadísticos de Genero de la CCSS Del año 2014 al 2017

La Política Institucional de Igualdad y Equidad de Género aprobada por la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) en el año 2010, contempló distintos aspectos que deben abordarse con miras tanto a la persona usuaria interna como externa, entendiendo a la primera como las personas trabajadoras que forma parte de la organización en todos los niveles de atención; y a la segunda, a las personas usuarias que acceden directa e indirectamente al catálogo de servicios de salud.

Según el diagnóstico realizado de previo a su emisión, el personal en todos los grupos ocupacionales estaba conformado mayoritariamente por mujeres (Administrativos, Enfermería y Servicios de Apoyo, Ciencias de la Salud), a excepción del grupo ocupacional de Servicios Generales en donde el 70% los constituían hombres.

El monitoreo de la evolución que muestra la CCSS en cuanto a la administración de su recurso humano, es necesaria para determinar si la Política para la Igualdad y Equidad de Género se ha implementado según lo programado, y de ser así, se pueda comparar el estado actual de la organización en esta materia, con respecto al estado del 2010.

Según la ubicación del personal de la Institución por Dirección Regional y otros Centros de trabajo, como se detalle en el cuadro No 1, a diciembre 2014 la CCSS contaba con 29,440 mujeres y 21,956 hombre, y a diciembre 2017 con 31,994 mujeres y 22,994 hombres, lo que se

determina un aumento del personal femenino de un 59% con relación al incremento de personal masculino en este periodo.

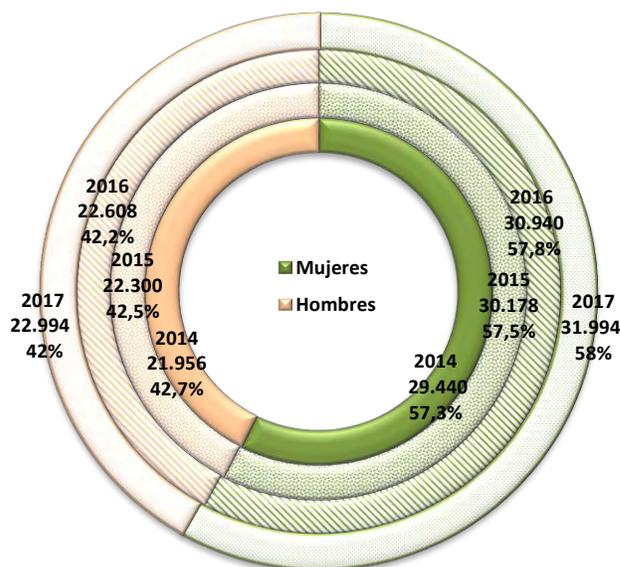
Cuadro No 1. Personal de la Institución por Región según sexo del año 2014 al 2017

Región y Otros Centros de Trabajo	Año 2014		Año 2015		Año 2016		Año 2017	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Dirección Regional de Servicios de Salud Brunca	1.724	1.938	1.781	1.990	1.797	2.051	1.815	2.139
Dirección Regional de Servicios de Salud Central Norte	2.807	4.936	2.811	5.004	2.882	5.158	2.949	5.341
Dirección Regional de Servicios de Salud Central Sur	2.634	4.264	2.685	4.430	2.729	4.516	2.769	4.687
Dirección Regional de Servicios de Salud Chorotega	1.465	2.199	1.493	2.267	1.509	2.322	1.538	2.409
Dirección Regional de Servicios de Salud Huetar Atlántica	1.269	2.016	1.304	2.120	1.348	2.218	1.375	2.286
Dirección Regional de Servicios de Salud Huetar Norte	798	1.064	835	1.103	845	1.165	869	1.192
Dirección Regional de Servicios de Salud Pacífico Central	1.293	1.743	1.318	1.834	1.366	1.874	1.403	1.918
Hospitales Nacionales y Especializados	6.578	8.269	6.646	8.319	6.728	8.512	6.848	8.749
Nivel Central	1.732	1.509	1.761	1.574	1.712	1.574	1.697	1.641
Región Brunca de Sucursales	105	94	106	100	104	101	107	100
Región Central de Sucursales	163	213	162	221	156	220	157	233
Región Chorotega de Sucursales	154	110	155	111	149	121	151	122
Región Huetar Atlántica de Sucursales	94	121	96	122	101	123	97	127
Región Huetar Nortede Sucursales	111	144	111	141	106	149	107	149
Unidades Especiales adscritas al Nivel Central	1.029	820	1.036	842	1.076	836	1.112	901
Total según sexo	21.956	29.440	22.300	30.178	22.608	30.940	22.994	31.994
Porcentaje del total de trabajadores	43%	57%	42%	58%	42%	58%	42%	58%

Fuente: base de datos SPL

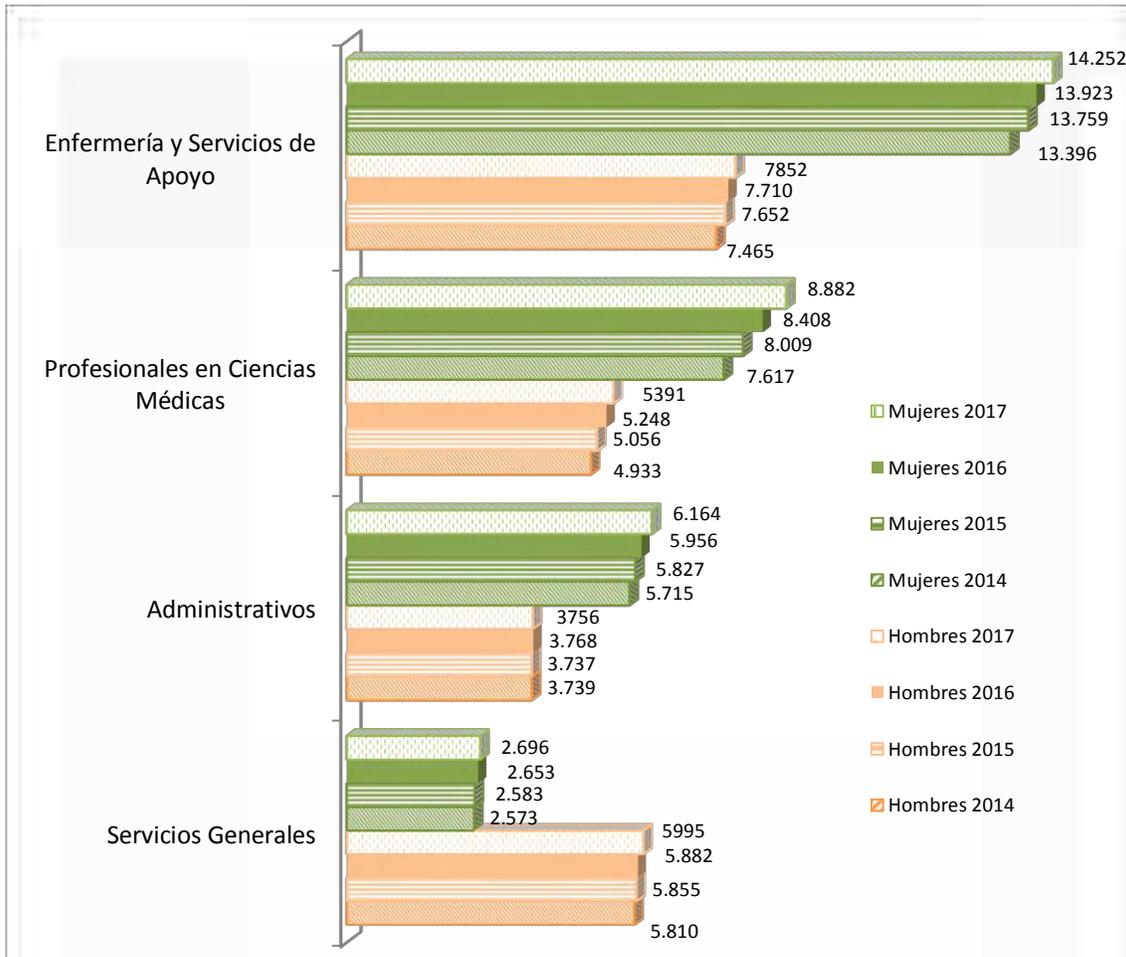
Al momento de realizar el primer diagnóstico de género en el 2010 las mujeres representaban el 56% de la planilla total de la CCSS, participación que ha crecido, ya que en el 2014 la planilla estuvo compuesta por 57,3% de mujeres, en el 2015 subió a 57,5% y a diciembre 2017 llegó al 58,1%, tal como lo muestra el gráfico No 1:

Gráfico No 1. Distribución absoluta y relativa del personal trabajador de la CCSS según sexo - A Diciembre de cada año-



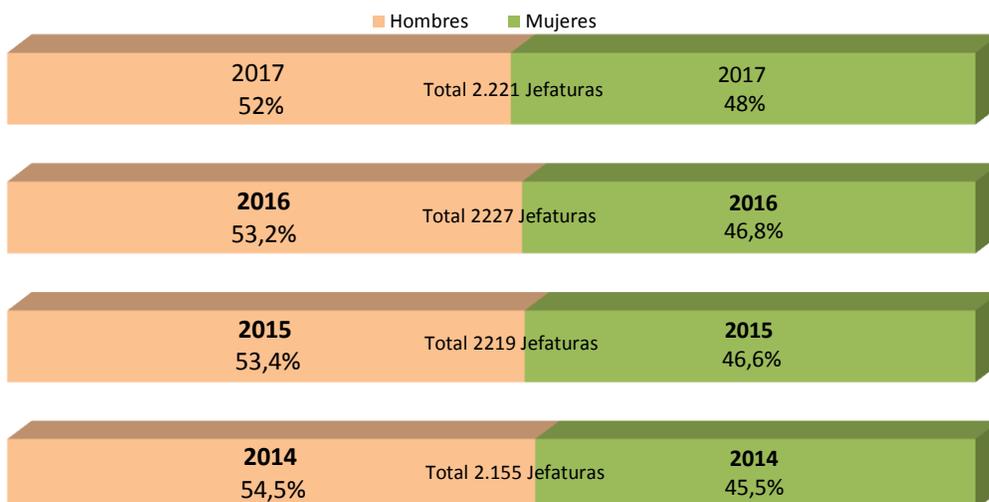
Con respecto a la distribución general de los grupos ocupacionales por sexo, se tiene que en términos absolutos las mujeres estuvieron incorporadas principalmente en el grupo de Enfermería y Servicios de Apoyo, mientras que los hombres estuvieron de manera uniforme entre todos los 4 grandes grupos ocupacionales, siendo los puestos administrativos los de menor relevancia para la población masculina, tal como lo muestra el gráfico No 2:

Gráfico No 2. Distribución de personal de la CCSS en cada grupo ocupacional según sexo A diciembre de cada año



La CCSS posee tipos de puestos y niveles, de los cuales, el 4,1% corresponde a jefaturas, que según los datos de la planilla, para diciembre del 2017 el 52% son ocupadas por hombres y el 48% por mujeres, lo que disminuyó la brecha relativa por género con respecto a los años anteriores, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

**Gráfico No 10. Distribución relativa de Jefaturas en la CCSS según sexo
-Diciembre cada año *-**



Adicionalmente se tiene que a diciembre 2017, el porcentaje de ocupación de jefatura por mujeres superó en un 8,1% al porcentaje mostrado en el 2010, año en que se aprobó la implementación de la Política Institucional de Igualdad y Equidad de Género; por lo que posiblemente, éste crecimiento durante el quinquenio podría estar relacionado con la aplicación de la Política en el tema de nombramientos y contrataciones.

Los tipos de jefaturas que fueron más ocupadas por hombres corresponden a las de Médico Jefe 2, Médico Jefe 3, Jefe Proveeduría de Farmacia y Jefe Subárea de Sede; mientras que las jefaturas que generalmente estuvieron ocupadas por mujeres, corresponden a Enfermera 2 Licenciada, Jefe Gestión Trabajo Social, Médico Jefe 2 y Enfermera 5 Licenciada.

5. Indicador de Brechas I nivel atención servicios de salud

La Dirección de Administración y Gestión de Personal desarrolló el Indicador de priorización en atención de brechas para el primer nivel de atención de los servicios de salud de la Caja Costarricense de Seguro Social (IPAB 1er nivel), creado no solamente para identificar la brechas de recurso humano que existen en los EBAIS, sino que además determinó mediante el uso de variables socio-demográficas, cuáles de estas áreas con brechas de personal deberían ser atendidas con prioridad.

Finalmente, se planteó una novedosa forma de financiamiento en red para la creación de estas plazas adicionales, de forma que la Institución pueda incorporar las nuevas plazas requeridas para cerrar brechas, sin generar crecimiento en el gasto por remuneraciones y que a su vez sea cuenta con sostenibilidad financiera en el tiempo.

El criterio utilizado para establecer las prioridades corresponde a situaciones particulares de cada zona, tales como dispersión geográfica, población en vulnerabilidad social, crecimiento demográfico, entre otras, como se muestra en el siguiente diagrama:

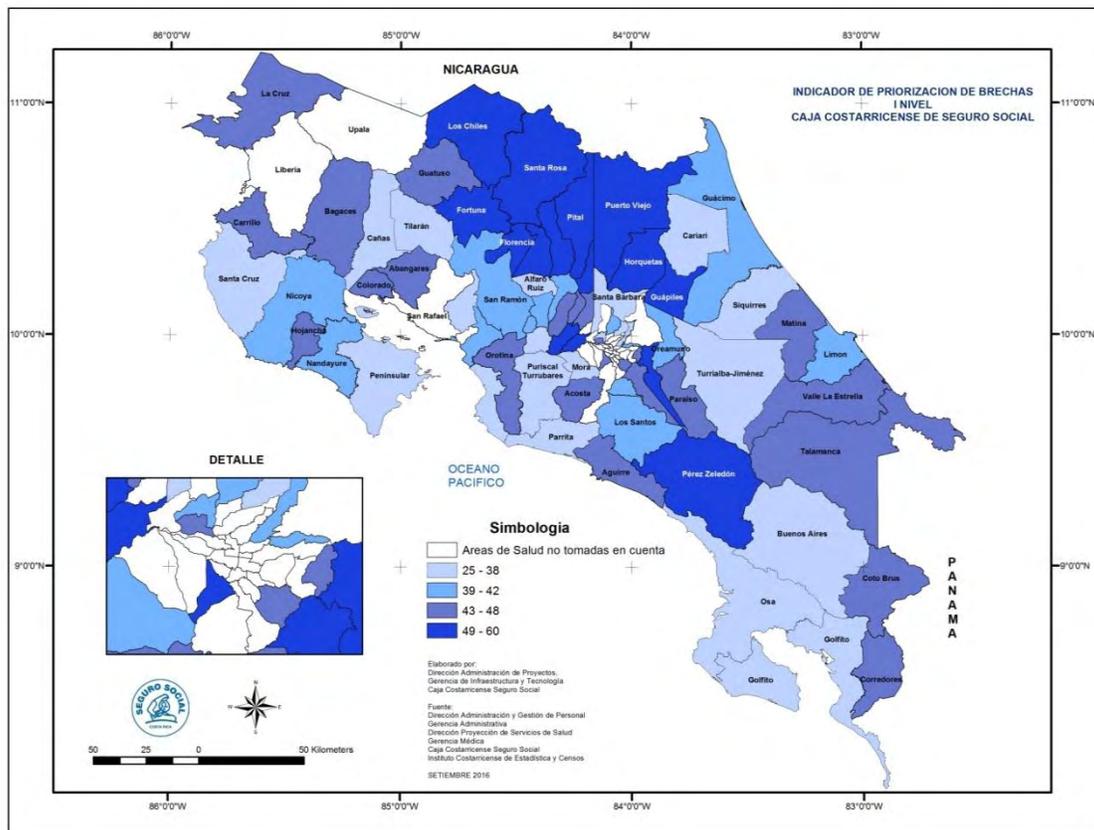
Diagrama: Elementos a considerar en la definición de priorización de brechas en los equipos básicos de atención integral



Fuente: Elaboración propia

Del resultado del análisis, se conoció en ese momento que existía una brecha de al menos 77.778 horas mensuales de personal en el primer nivel, destacando además, que las áreas de salud críticas en el tema de brechas, se ubicaron principalmente en las zonas fronterizas y las costas, de modo que, estas serían las primeras en ser atendidas, como lo muestra el siguiente mapa en donde las zonas con colores más fuertes, requieren de atención más pronta:

Mapa No 1. Indicador de Priorización en la Atención de Brechas
Mapeo nacional de la calificación asignada a cada área de salud
Primer nivel de atención de salud



Fuente: Elaborado Dirección Administración de Proyectos con información suministrada por la Dirección de Administración y Gestión de Personal

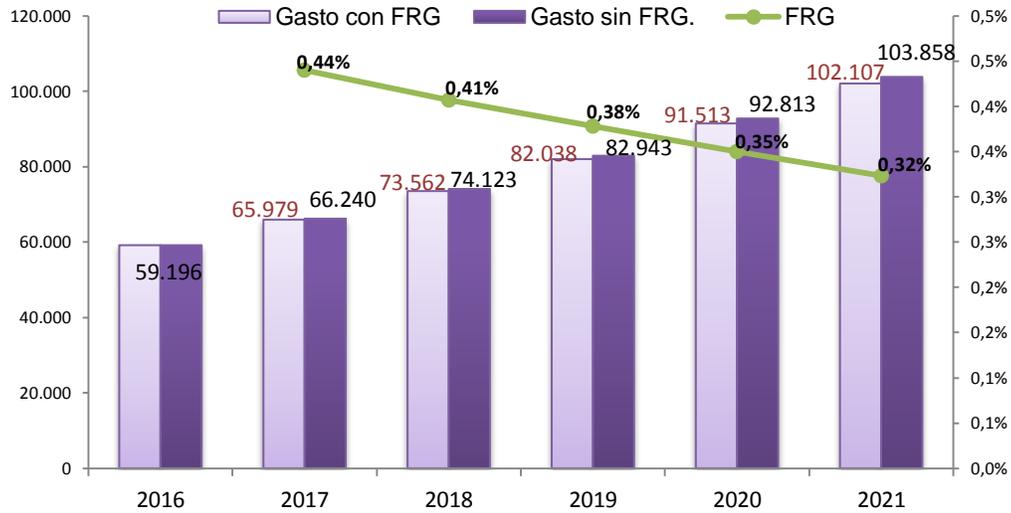
En cuanto, a la propuesta de financiamiento para estas nuevas plazas requerida para el cierre de brechas, consistió en la implementación de un Factor de Regulación del Gasto (FRG) para los centros de salud que consumen cerca del 60% de las cuentas del salario extraordinario, a saber, hospitales nacionales generales y periféricos.

El FRG se basó en determinar el porcentaje de crecimiento en el gasto de 5 cuentas del gasto extraordinario que mostraron los hospitales nacionales generales y periféricos, con respecto al año anterior.

A partir de esto simplemente se regularía el ritmo de crecimiento, de forma tal que menos del 0,5% de lo presupuestado en estas cuentas se reservaría para financiar la creación de plazas requeridas para atender las brechas del primer nivel de atención de salud en esa misma red.

Esto implicaría positivamente, porque además disminuir el ritmo del crecimiento en el gasto, se obtendrían suficientes recursos del FRG para financiar la cantidad de plazas requeridas, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

**Gráfico No __. Escenario de la estimación simple del crecimiento en las cuentas de salario extraordinario y disponibilidad, para los hospitales nacionales y regionales de las 3 redes de los servicios de salud, aplicando el Factor de Regulación del Gasto y sin aplicar Factor.
-En millones de colones**



Nota: El % del FRG sería el monto reservado cada año para creación de plazas señaladas por el IPAB
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del gasto de la planilla salarial

ANEXOS

- Acta de recibo de activos SGAL-0012-2018.