

**AS-AAS-115-2022**

28 de junio de 2022

Doctor

Roberto Cervantes Barrantes, gerente general

**GERENCIA GENERAL – 1100**

Doctor

Randall Álvarez Juárez, gerente médico

**GERENCIA MÉDICA – 2901**

Doctor

Juan Carlos Esquivel Sánchez, director ejecutivo

**CENDEISSS - 2931**

Estimados señores:

**ASUNTO: Asesoría sobre los principales riesgos estratégicos relacionados con la gestión de formación y capacitación de especialistas y técnicos en salud.**

En cumplimiento del Programa de Actividades Especiales consignado en el Plan Anual Operativo de esta Auditoría para el 2022, y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, se procede a informar los principales riesgos estratégicos evidenciados por este Órgano de Fiscalización y Control, relacionados con la gestión de formación y distribución de profesionales en ciencias médicas (especialistas) y técnicos en salud.

En la siguiente imagen se integra un resumen de los principales riesgos estratégicos:

**Imagen 1. Principales riesgos estratégicos relacionados con la gestión de formación y capacitación de especialistas y técnicos en salud.**



Fuente: Elaboración propia



- **Sobre la gestión de planificación, formación y distribución de médicos especialistas en la institución**

La gestión de planificación de recursos humanos se considera una de las actividades medulares, que demanda acciones eficientes y eficaces, para dotar de recursos humanos a la institución y favorecer la prestación de los servicios de salud a la población. No obstante, en esta actividad participan varias instancias como la Dirección de Proyección de Servicios de Salud adscrita a la Gerencia Médica, el Área de Planificación para el Desarrollo del Recurso Humano del Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISSS) y la Subárea de Planificación de Recursos Humanos de la Dirección de Administración y Gestión de Personal (DAGP), lo cual no permite un cumplimiento efectivo de las metas y objetivos establecidos. A lo anterior, se debe adicionar que se carece de un procedimiento homogéneo que defina los roles, responsabilidades y competencias para cada dependencia, lo cual ha generado un fraccionamiento al proceso de formación y distribución de especialistas.

En este sentido, los estudios de necesidades de recurso humano en cuanto a la formación y distribución de médicos especialistas elaborados por las unidades señaladas, carecen de congruencia entre sí, por cuanto se ejecutan procesos de manera aislada, lo cual evidencia que se debe fortalecer la coordinación y comunicación entre los actores del proceso. Además, se evidenció que la metodología utilizada para la planificación y la creación de plazas de médicos especialistas, no se encuentra avalada por la Dirección de Administración y Gestión de Personal, siendo este el órgano competente.

Aunado a lo anterior, este Órgano de Control y Fiscalización, a través de estudios<sup>1</sup> ha sido reiterativo en evidenciar la necesidad que el CENDEISSS, cumpla a cabalidad con la función de planificar la formación, la capacitación y el desarrollo profesional de los funcionarios de la institución, con base en las necesidades detectadas, así como colaborar a solicitud de los interesados, con el Sector Salud, en el desarrollo del factor humano.

Adicional a lo señalado, la Caja Costarricense de Seguro Social, debe analizar en este proceso los factores exógenos que limitan el disponer de los recursos esenciales de forma oportuna, y al menor costo para la atención de la población, por cuanto es una problemática a nivel nacional, tal es el caso de la participación del Ministerio de Salud (Servicio Social Obligatorio – emisión de normativa a nivel país – ente regulador), Universidades Públicas o Privadas (proceso de formación) -Universidad de Costa Rica, Escuela Autónoma de Ciencias Médicas de Centroamérica (UCIMED) y el Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica (inconvenientes con la incorporación o registro de especialista que se forman en el exterior), impactando en los esfuerzos que realiza la institución para el cierre de brechas.

En relación con la distribución de especialistas, existe una Comisión Técnica para el Análisis y Asignación de Médicos Especialistas (dependencia de la Gerencia Médica), así como un cuerpo normativo en el cual se definen los presupuestos a considerar en la priorización y asignación de los profesionales en medicina, sin embargo, diferentes aspectos durante la formación de los médicos, así como aspectos internos y otros externos a la institución, han generado que lo planificado en la distribución de este componente sumamente especializado no se ejecute, según las necesidades que sustentaron su formación, generándose con ello distorsiones e impacto en los niveles de complejidad y equidad en la asignación de las plazas.

<sup>1</sup> ASS-10-2014, ASS-49-2015, ASF-78-2016, ASAAI-69-2016, ASAAI-180-2016, ASS-12-2019, ASS-139-2020, ASS-160-2020, AD-ASS-3061-2020 y ASAAI-63-2021.



Aunado a lo anterior, los responsables de establecer las brechas de recursos humanos en las diferentes especialidades médicas, fundamentan la proyección de las necesidades de formación de especialistas en datos del primer turno de atención, dejando fuera del análisis, al segundo y tercer turno, lo que podría representar un sesgo para la toma de decisiones debido a la dotación de recurso a todos los centros médicos institucionales para la prestación de los servicios sanitarios.

- **Sobre la planificación, formación, distribución de técnicos en salud en la Caja Costarricense de Seguro Social**

Esta Auditoría efectuó un análisis respecto a los procesos de planificación, formación, capacitación y distribución de técnicos en salud a nivel institucional, evidenciando la existencia de convenios interinstitucionales para su formación y capacitación, no obstante, el último proceso de formación de técnicos en salud corresponde al 2012.

Adicionalmente, no se dispone de un plan de capacitación continua para los funcionarios que desarrollan tareas técnicas, a pesar de que el CENDEISSS, solicitó a las unidades presentar el diagnóstico de necesidades de capacitación. Cabe destacar que el último estudio de necesidad de recurso humano desarrollado por el CENDEISSS en el 2020 hace referencia de una brecha de aproximadamente 1675 técnicos en salud en 19 tecnicidades. En este sentido, además de esta situación deficitaria en tecnólogos, se debe sumar que la institución no dispone de la totalidad de códigos presupuestarios – plazas- para contratar los recursos ya formados en el mercado local, por consiguiente, no podría asignar becas para que funcionarios institucionales aspiren a obtener el citado beneficio, en aquellas tecnicidades que no estén en la oferta nacional.

Cabe destacar que aunque la institución tiene documentado el procedimiento, responsables, tareas y funciones para la creación de plazas de recurso humano técnico en salud, no se evidenció que se gestionara un requerimiento de plazas, de conformidad con los estudios de necesidades desarrollados por las instancias técnicas, que contribuyan en dotar a las unidades este recurso humano indispensable para la prestación de los servicios de salud y que podrían impactar las listas de espera, así como la atención oportuna de los usuarios.

- **Sobre el marco normativo que regula el proceso formativo de especialistas**

En relación con el riesgo referente al marco normativo, los resultados obtenidos por esta Auditoría evidencian que debe ser actualizado por el CENDEISSS, por ejemplo, en el caso del “Reglamento que Regula la Relación del Residente y los Compromisos de los Especialistas en Ciencias de la Salud con la Caja Costarricense de Seguro Social” que tiene como objetivo “Regular los procesos de enseñanza aprendizaje en servicio del residente, en su relación con la Caja y el compromiso para laborar como especialista en ciencias de la salud, tanto en su etapa de Residente, así como Especialista una vez finalizada la primera”, el cual fue emitido en el 2010.

También se utiliza, el “Reglamento del Fondo de Retribución Social de la CCSS” que fue creado para regular lo relativo a la constitución y administración del Fondo de Garantía de Retribución Social, el cual constituye una reserva económica individual, que se utilizaría como garantía ante el eventual incumplimiento del Contrato de Retribución Social, que suscriben los profesionales en ciencias de la salud que se forman como especialistas con la Caja Costarricense de Seguro Social, esto de conformidad con lo que se encuentra estipulado en el “Reglamento que Regula la Relación del Residente y los Compromisos de los Especialistas en Ciencias de la Salud con la Caja Costarricense de Seguro Social”, en cual fue emitido en marzo del 2012.



---

Ambas normativas se encuentran vinculadas con el proceso de formación, sin embargo, a la fecha continúan sin actualizarse, debilitando el cumplimiento de los objetivos del sistema de control interno.

Sobre los riesgos evidenciados, es necesario que la institución analice y adopte decisiones que permitan fortalecer, unificar y estandarizar los procesos vinculados a la planificación<sup>2</sup>, formación – capacitación y distribución del recurso humano de profesionales (especialistas) y técnico en salud, así como el marco normativo de referencia, a fin de garantizar la disponibilidad e idoneidad para la prestación de los servicios de salud en la Caja Costarricense de Seguro Social. En este sentido, la falta de acciones efectivas en esta materia no ha permitido disponer del recurso humano especializado, impactando la atención oportuna de las listas de espera, así como la calidad de la atención que recibe la población.

Las “Mejores Prácticas de Buen Gobierno Corporativo”, parten de un enfoque de gestión del riesgo y dentro de éste, la principal obligación de la alta gerencia es mantener un apropiado Sistema de Gestión Integral partiendo de la estrategia institucional que tenga en cuenta los riesgos de la organización, su impacto, mitigación y costo del control. Naturalmente, corresponderá a la administración su implementación y a la alta gerencia su evaluación posterior.

En tal sentido, se aportan los elementos analizados en este contexto, a fin de que sirvan como instrumento para la valoración y el monitoreo de riesgos que realiza esa gerencia, y de este modo, asesorar y coadyubar en la toma de decisiones que correspondan a ese nivel jerárquico, para garantizar de forma oportuna y eficiente, la implementación de acciones para el mejoramiento del control interno, la administración de riesgos estratégicos y el fortalecimiento de los procesos relacionados con la gestión de formación y distribución de profesionales en ciencias médicas (especialistas) y técnicos en salud.

Atentamente,

**AUDITORÍA INTERNA**

Lic. Olger Sánchez Carrillo  
**Auditor**

OSC/RJS/EAM/RJM/KSS/ghc

C. Dr. Álvaro Ramos Chaves, presidente, Presidencia Ejecutiva – 1102

---

<sup>2</sup> Incluidos los aspectos de la creación de plazas.