

Jueves 21 de agosto de 2014

Nº 8731

Acta de la sesión ordinaria número 8731, celebrada por la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, a las nueve horas del jueves 21 de agosto de 2014, con la asistencia de los señores: Presidenta Ejecutiva, Dra. Sáenz Madrigal; Directores: Dr. Fallas Camacho, Licda. Soto Hernández, Dr. Devandas Brenes, Lic. Barrantes Muñoz, Sr. Loría Chaves, Lic. Gutiérrez Jiménez, Ing. Alfaro Murillo, Lic. Alvarado Rivera. Toma el acta Emma Zúñiga Valverde.

Participa el licenciado Juan Luis Bermúdez Madrigal, Asesor de la Presidencia Ejecutiva.

Ingresa al salón de sesiones el Dr. John Ickis, Rector del INCAE (Instituto Centroamericano de Administración de Empresas).

ARTICULO 1º

Conforme con lo previsto, se realiza el *Taller de construcción de la Agenda Estratégica de la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social para el período 2014-2018* (primer acercamiento).

La señora Presidenta Ejecutiva da la bienvenida al doctor John Ickis, Decano del INCAE y señala que se realizó una coordinación con ese Instituto para contar con la colaboración del señor Roberto Artavia y no le fue posible asistir, por compromisos propios de esa institución y en su lugar enviaron al Decano. Agradece a don John Ickis, es una persona con suma experiencia, es originario de Estados Unidos, especializado en planificación y ejecución de procesos estratégicos, trabajó con varias organizaciones cívicas y está vinculado con las reformas del sector salud costarricense desde los años setenta, o sea, desde la universalización de los Seguros; posteriormente, con el tema del desarrollo de los EBAIS y, además, es coautor de varios artículos.

Seguidamente, los señores Directores proceden a presentarse:

El Director Oscar Ricardo Fallas Camacho anota que es médico, se ha enfocado más en la administración de servicios de salud pública. En el año 1972, se incorporó a la Caja para desarrollar los programas de salud pública, que en ese momento se desarrollaban y a actividades de esa naturaleza y con el doctor Guido Miranda, consideró importante integrar esos aspectos como un elemento de la atención integral de la salud. En ese entonces, la Institución estaba organizada de una manera distinta a los pensamientos que se tienen actualmente. Laboró durante un tiempo en el Ministerio de Salud, se desempeñó como Jefe de Distrito Sanitario en un programa de desconcentración, entidad que realizó la primera desconcentración. Con la Caja se tuvo que modificar un poco las organizaciones, eran dos regiones las que existían y dejó de lado la salud pública para ingresar a las gestiones administrativas. Actualmente, se encuentra en el segundo período de la Junta Directiva, como representante del Estado. Enfatiza en que se pretende mejores formas de realizar los procesos con mayor eficacia y eficiencia y cumplir con los objetivos que esta Institución se propuesto para su creación.

Por su parte, la Directora Mayra Soto Hernández señala que es relacionista pública, ingresó a laborar en la Caja en el año 1965, laboró durante 40 años para la Institución de forma asalariada y posterior, cuatro años por amor a la Institución. Actualmente, representa al sector de los trabajadores por parte del sector solidarista. Se considera amante de la Caja, se busca realizar un gran plan estratégico 2014-2018. Asimismo, agradece la visita al doctor Ickis.

El Director Devandas Brenes menciona que es representante del movimiento sindical. Es economista, cuenta con una Maestría en Política Económica y un doctorado en Educación.

El Director Barrantes Muñoz, señala que representa al Estado, es licenciado en Derecho, su mayor experiencia laboral la realizó con el sector cooperativo costarricense y está sumando esfuerzos por sacar esta Institución adelante.

Anota el Director Gutiérrez Jiménez que es Abogado y representa al sector privado. Considera que esta Junta Directiva tiene un reto muy importante, que es dar el salto cualitativo y cuantitativo para determinar qué se realiza para el futuro de la Caja. Recuerda que se tuvo una época de bonanza y se modificó la situación, en una crisis financiera de la cual no se ha salido y la gestión gira en términos de mantener la sostenibilidad financiera de la Institución, dado que no se ha logrado aspirar a ella y, por otro lado, visualizar esta Institución a ocho o más años. Por otra parte, estima que el modelo salarial no resiste más, es insostenible y continuar bajo esa estructura de servicios y modelos salariales iguales, se van a tener conductas semejantes en afectaciones iguales. De manera que le parece que esta Junta Directiva debe dar un golpe de timón significativo, para visualizar a futuro algunos otros aspectos que puedan hacer la diferencia. Todos los Directores tienen las mejores intenciones y el mayor reto de esta Junta Directiva por medio del INCAE, es determinar cómo canalizar metodológicamente y educarlos para lograr un mejor resultado. Agradece la visita del Dr. Ickis.

Señala la Doctora Sáenz Madrigal que es médica, con una formación en la medicina social, más de veinticuatro años de experiencia en el Ministerio de Salud, terminó su período como Ministra de Salud, en el año 2006, posteriormente, se vinculó más a la academia, tanto en la Universidad Nacional como en la de Costa Rica en proyectos de docencia, investigación y de acción social. Por otra parte, la Junta Directiva tiene proyectada una gran tarea y una responsabilidad para lograr alcanzar esa visión conjunta planteada, con el fin de que continúe siendo un baluarte para Costa Rica.

Doctor John Ickis anota que es Decano del INCAE y ha trabajado en Costa Rica con varios temas en el sector de salud.

Por su parte, la Directora Marielos Alfaro Murillo menciona que representa al sector patronal, es Ingeniera Forestal, cuenta con una Maestría en Economía y en Comercio internacional; formó parte de la Junta Directiva del Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI), del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, Universidad Técnica Nacional y ha participado en organizaciones del sector privado; es empresaria, Presidenta de la Cámara Forestal por cuatro años, miembro del Consejo Directivo de la Unión de Cámaras; formó parte del Foro de Mujeres empresarias y del año 2010 al año 2014 fungió como Diputada.

El Director Loría Chaves refiere que representa al sector cooperativo, trabaja para el Fondo Mutual y forma parte de la Junta Directiva de Coopecaja, UNDECA (Unión Nacional de

Empleados de la Caja); se encuentra muy ligado a la Seguridad Social y hace cuatro años fue elegido para ser representante en la Junta Directiva de la Caja.

Indica el doctor Ickis que las Juntas Directivas tratan de abarcar muchos temas, por lo que es importante reflexionar cómo poder desarrollar un mandato que sea inspirador, motivador para todos los que laboran dentro de la Caja y que refleja las exigencias, demandas y aspiraciones de toda la sociedad costarricense que esta Junta Directiva representa. Además, se debe iniciar de una situación actual, cómo quiere cada uno y como órgano colegiado ser recordados, cuando se celebre el centenario de creación de la Caja Costarricense de Seguro Social, por ejemplo, pero existen muchas expectativas y retos. Considera importante tratar de generar ideas, porque ha escuchado la prensa y los medios de comunicación de cómo poder salvar la Caja, cuáles son algunas de las propuestas que se pudieran tener y que la visión actual se modifique por una positiva para el futuro de la Caja. Piensa en esos tres elementos que se pueden abordar por saber: cómo se visualiza la Caja hoy día, cómo se quiere ser recordado como un grupo colegiado y algunas ideas de cómo se puede avanzar hacia una visión futura. Cuando se refiere a metas, objetivos y planes estratégicos, se debe tener un elemento muy inspirador y como meta no se puede establecer la contención de costos, es algo que se debe hacer pero no inspirar. Debe existir una visión de servicio de toda una tradición, que también como cuarto elemento de la situación actual, sería cómo se quiere ser recordados y solicita compartir un poco las ideas en cuanto a la visión del futuro de la Caja.

Señala el Director Devandas Brenes que a él, particularmente, le gustaría ser recordado por los bisnietos y, eventualmente, cuando ingresen a la Caja y brinden un buen servicio a los asegurados. Considera que el principal problema que tiene la Institución es el modelo de gestión política, porque varias Instituciones del Estado se convirtieron en un botín político. La gestión política es necesaria en una sociedad, pero en lo personal, considera que la Caja ha tenido una gestión apropiada. La Caja se fundó en el año 1941 y en el año 1943 se aprobó la Constitución Política. En ese momento, en la norma constitucional, se establece que la Caja ejercerá sus funciones con absoluta independencia del Poder Ejecutivo, posteriormente, el término se modificó en el año 1949 por el de autonomía, es lo que diferencia a la Caja de otras instituciones del Estado que fueron afectadas en el año 1964, con la Reforma Constitucional impulsada por el Partido Liberación Nacional y el Partido de don José Joaquín Trejos para eliminarle la autonomía a algunas instituciones en materia de gobierno, pero el de la Caja se mantiene. Sin embargo, al analizar la Ley Constitutiva de la Caja y la figura de la Presidencia Ejecutiva, se determina que la Caja no tiene autonomía política y como consecuencia de ello, se deriva el problema del financiamiento, dado que existe un desbalance entre los ingresos y los egresos. La Caja cuenta con dos grandes sectores, uno que cotiza por medio de las planillas como es el sector obrero-patronal y el sector que forma parte de la universalización de los Seguros Sociales, este sector se divide en trabajadores por cuenta propia a los cuales la Ley de Protección al Trabajador les obliga a cotizar, si bien es cierto, la universalización constituye la carga más importante, a saber el 76% de la población, los obreros que cotizan por medio de las empresas representan el 26% de la población y el 24% se encuentran en el campo de la universalización, de modo que ese 26% lo aportan el 80% de los ingresos del sector salud. Por lo que existe un desbalance extraordinario entre los ingresos para atender a un 26% de la población, así como al resto de la población y se les debe brindar un trato igualitario. La Base Mínima Contributiva que se estableció de ciento dieciséis mil colones, cuando el salario mínimo estaba en alrededor de doscientos veinte mil colones y, ahora, la Base Mínima Contributiva es de ciento sesenta mil colones, pero el salario mínimo es de doscientos sesenta y cinco mil colones y el salario promedio puede estar en

alrededor de los cuatrocientos mil colones, o sea, existe un desbalance significativo. De modo que si la Base Mínima Contributiva se estableciera en el nivel que la Ley establece, la factura del Estado, fácilmente, se duplicaría. Por otro lado, si se considera que el problema más significativo es el ocultamiento de las verdaderas obligaciones del Estado y el hecho de que aún al ser una factura reducida el Estado no la honra como debería de ser, no paga a tiempo, no paga bien, paga en varias oportunidades y, eventualmente, con títulos del Estado. Otro problema que se plantea es la excesiva tecnocracia y en término metafórico “tiene prácticamente secuestrada” la Junta Directiva por la inercia, dado que es abrumada por la gran cantidad de temas y aspectos que impiden concentrarse en los estratégicos y medulares para la conducción de la Institución. En ese sentido, se fundamenta la necesidad de construir una agenda estratégica para que la Junta Directiva pueda abocarse a atender los asuntos, realmente, fundamentales para la Institución y tratar de alivianar la inercia burocrática. Existen elementos que lo demuestran en la ausencia de la planificación de corto, mediano y largo plazo, por ejemplo, hace tres o cuatro meses se recibió el CAIS de Siquirres, pero hasta la semana pasada se aprobó la modificación presupuestaria para asignarle las plazas que se requieren y ésta debe ser avalada por la Contraloría General de la República, luego, promover sus concursos. Por otro lado, se han realizado visitas a algunos lugares y se ha determinado que el centro tiene el equipo pero no el Especialista o viceversa, lo que refleja falta de coordinación entre las diversas instancias administrativas y la planificación a futuro. Además, no existe un plan de desarrollo de la Caja a quince años plazo. Por otra parte, se determina el tema de la ineficiencia, dado que no se ha resuelto el problema de las actas, de manera que en la sesión siguiente se presente a consideración de la Junta Directiva para su aprobación. Por ejemplo, existen 640 acuerdos de esta Junta Directiva que cuando se revisan los antecedentes, significan sesiones de trabajo intensas. A manera de ilustración, el Reglamento de Mantenimiento, tiene antecedentes, informes, dictámenes, sesiones de la Junta Directiva para aprobarlo y no se cumple, en ese sentido, se da una ineficacia, dado que se invierte tiempo en tomar decisiones que luego no se cumplen. Asimismo, existe una judicialización absoluta de la administración, no se puede enviar una carta de amonestación a un funcionario, porque se debe hacer un debido proceso, mismo que tarda cuatro años y son costos y, eventualmente, no se resuelve el caso.

Ingresa al salón de sesiones el Director Alvarado Rivera.

Se da la bienvenida al Director Alvarado Rivera.

Interviene el Alvarado Rivera y se presenta; señala que es el representante del sector agropecuario, es Presidente de la Cámara Costarricense de Porcicultores, Vicepresidente de la Cámara de Agricultura y Agroindustria, funge como Presidente de la Junta Directiva de la Operadora de Pensiones de la Caja. Fue miembro de esta Junta Directiva del período comprendido del año 2004 al 2010, es empresario agrícola, es productor de ganado, de leche y porcino.

El Director Gutiérrez Jiménez considera que se debe modificar la conducta del funcionario de la Caja, en términos que se debe mostrar el rostro humano en las funciones que desarrolla. Por otro lado, el tema fundamental que se ha manejado es que se debe preservar la Caja, pero en el momento de actuar y tomar las decisiones se indica, por ejemplo, que determinado funcionario cambie, pero que a él le quede el estatus que tiene. Quienes tienen experiencia en esta Institución conocen que se debe ser cauteloso, en el sentido de que el cambio por el cambio no se puede dar, porque se tiene una realidad, un gobierno que tiene una expectativa de cambio y no es

fácil movilizar 52.000 funcionarios, en una Institución con esas características para que se produzca un cambio radical. Esta Junta Directiva es extremadamente heterogénea, en particular, tiene tres períodos de ser Miembro y se encuentra insatisfecho, dado que en el trabajo que se desarrolla se produce indisciplina, hay desorden. Le parece que se requiere trabajar a lo interno y fijar algunas reglas. No se ha avanzado en estos cien días. Por otro lado, el tema del expediente electrónico y las tecnologías en general de la Caja, requieren ser mejoradas para que se implemente la estructura de costos, controles y sistemas financieros más adecuados, estadísticas, entre otros. En cuanto a tema del Expediente Electrónico es indiferible e indelegable. Con relación en el modelo de servicios y el salarial, son temas que no son sostenibles a parte de la judicialización; se debe entender que existe una Sala IV a la que se le debe fijar una serie de fronteras para determinar cuáles son las canastas básicas de la Caja, con el sopretexto del derecho a la salud, porque emite resoluciones tendientes a que se le dé de todo a todos y no se puede continuar así. En cuanto a la deuda del Estado, está en alrededor de setecientos mil millones de colones, lo que contribuye al desequilibrio financiero y al problema de sostenibilidad que tiene la Caja y es un tema que no es postergable. Por otra parte, refiere que realizó un estudio por el porcentaje no pagado por Migración, respecto de los extranjeros y es muy importante, dado que la Dirección de Migración y Extranjería y Migración tiene la responsabilidad de hacer la devolución de esos recursos, pero no se les ha solicitado. En síntesis, existen dos grandes áreas uno corresponde al tema de gestión y uno de sostenibilidad financiera de los Regímenes del Seguro de Salud y el de Invalidez, Vejez y Muerte (RIVM), por lo cual manifiesta su preocupación, en términos de que se debería tomar una decisión, antes de que concluya con el estudio actuarial que está en proceso.

El Director Barrantes Muñoz refiere que se tiene claro el elemento fundamental de autonomía que goza la Institución y a la Junta Directiva le corresponde aplicar ese mandato y es único. Además, se integra en dos elementos centrales dispuestos en la Ley Constitutiva originalmente y, posteriormente, en el artículo 177° Constitucional. La Caja es una Institución que tiene por mandato garantizar el derecho a la salud de todos y todas las costarricenses, así como en todas las prestaciones, dada la universalización objetiva y superior establecida de cobertura y prestaciones para todos. En un contexto concreto significa que este mandato de universalizar la cobertura y garantizar el derecho a la salud, implica recursos como lo señalaba don Mario Devandas, es importante conocer con qué recursos se cuenta para financiar las actividades. ¿Qué significa ese mandato en el año 1961 y qué significa de cara a las décadas que vienen? Significa que es un mandato para la Costa Rica del año 2014 desde el punto de vista del perfil democrático y en consecuencia epidemiológico. Otro tema significativo es el relacionado con la estructura de la gestión y cómo se ha estructurado esa gestión para el cumplimiento del mandato, de manera que como la Institución se encuentra estructurada y, en consecuencia, gestiona el esfuerzo hacia ese mandato y forman parte de un proceso. Es importante tener claro, en qué momento se está llegando y tener una visión de conjunto de momento al que está arribando esta Institución hoy, para poder precisar lo que corresponde como tareas de cara a ese mandato. La Institución ha realizado un gran esfuerzo para planificar, pero quizás se debe ubicar un aspecto que considera importante, para los esfuerzos de modernización de la Institución que algunos la ubican como en el año 1993, en el momento que se denominan los procesos de reforma del Estado, es una Ley vinculada. Precisamente, antes del mandato de la universalización, el Estado debe aportar recursos y se vinculan, generalmente, a créditos externos. Esta ley implica reformas al Sector Salud importantes dado que se inician los procesos de modernización, o sea, es un crédito con una entidad externa para reformar el sector salud. Producto de ellos, se inician los procesos que se refieren a temas, por ejemplo, incorporar la prevención, la estructuración de los tres niveles, se

inicia el planteamiento de nuevos modelos de atención del Sector Salud. Cabe mencionar que después de la administración Figueres, ingresan al país créditos que orientan la Institución hacia ese esfuerzo de modernización, luego, se implementa el proceso de desconcentración con la Ley N° 7852, Ley de Desconcentración de Hospitales y Clínicas, aprobada en el año 1998, es el esfuerzo de adecuar la estructura institucional a esos nuevos retos que tiene la Institución. Se pasan años con ese esfuerzo del proceso de desconcentración y el más reciente que se promueve, en el contexto de la nueva crisis institucional, el replanteamiento del modelo de desconcentración y este culmina con acuerdos de esta Junta Directiva, tendientes a discontinuar el proceso de desconcentración, pero no se tiene claro cuál es la nueva ruta por seguir. Efectivamente, se ha establecido un marco de planificación al año 2025, así como de procesos de planeamientos estratégicos quinquenales, sin embargo, se pregunta si hace falta la evaluación, porque se está ante retos y enormes problemas y se debe tener claro, en qué es lo que se ha fallado. Cuando se analizan los acuerdos de Junta Directiva se relacionan con el desmontaje del proceso de desconcentración, se observa que existe una premisa que se reconoce que es producida sobre la base de la no existencia de una evaluación integral de ese proceso; cuando se analizan las evaluaciones parciales, se determina que éste fracasó porque no se planificó bien, no existieron controles, pero no se hace referencia de responsables. No se puede improvisar. No quiere se improvise, ni actuar por ocurrencias, ni por inspiración de la politiquería; su deseo es llegar a una Caja en donde haya eficiencia y eficacia, lo cual se puede cumplir ubicados en el contexto en que están hoy, una población que envejece y con características diferentes a las de hace veinte años dado que hay realidades muy distintas; existe una realidad que se vive con las Gerencias que hay que contrastarla con las juntas de salud y con las comunidades para tener un acercamiento más claro, con los retos que se tienen: burocracia versus la realidad de los hospitales y de las áreas de salud. Hay que ser prospectivos y determinar el futuro, pero no se debe mirar hacia atrás y hay que trabajar para cumplir con las metas, los objetivos y lograr ser eficientes y eficaces.

La Directora Soto Hernández manifiesta que es importante se realice un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) en la Institución, porque considera que todo no es malo en la Caja. Le preocupa que los tiempos se modifiquen por la corrupción existente, tanto a lo interno como a lo externo. Le parece que se debe procurar luchar por una propia cultura con visión a futuro. En la Caja existen muchas leyes y reglamentos, pero también muchas personas con poder; ahora, se tienen varias Gerencias y en tiempos atrás solo una Gerencia y una Subgerencia Médica. Le parece que no existen los controles respectivos, hay numerosas comisiones y departamentos sin control. Estima que se debe repensar y analizar la gran debilidad que existe. Se debe nombrar las personas idóneas en los puestos y alguien que planifique la seguridad social del país. Le preocupa la burocracia que representan las Gerencias y el hecho de que la Caja fracasa en muchos juicios, porque los resultados son negativos en los Tribunales de Justicia; le parece que se debe proyectar en reordenar los procesos para se determine quiénes son los responsables del fracaso en esos procesos judiciales, dado que se pierden millones de colones.

Indica el Director Loría Chaves que no existe una institución en la historia de este país que le aporte a la vida republicana tanto como la Caja. A esta Institución se le ha dado el mandato de asumir la responsabilidad de la Seguridad Social más allá de sus propias posibilidades, es decir, los gobiernos determinan a la Caja como a una Institución que les resolverá los problemas del Seguro Social. En general, un Gobierno sin la Caja o sin su apoyo, tendría enormes problemas de crisis social, lo que conlleva a que se produzca cierta manipulación desde el punto de vista político. La Caja es sometida a embates de la población que demanda servicios por medio de

asociaciones que se dirigen a la Sala Cuarta, para que a los pacientes se les suministren los medicamentos que el médico prescribió, eventualmente, producto de negociaciones con empresas transnacionales. Lo importante es cuestionarse situaciones de esa naturaleza, desde el punto de vista estructural, de la cultura organizacional, de cómo se hacen las cosas, bien o no. Esos cuestionamientos se pueden realizar si se dejan atrás los prejuicios, porque desempeñan un papel fundamental que no permiten avanzar. Trabajar de forma distinta porque así se exige hoy día, desde cómo se organiza, hasta cómo hacer las cosas. Considera que la Institución se debe determinar para los años 2020 y 2030 y repensarse, porque hay mucho que cambiar. En el tema de desconcentración, está claro que el proceso no ha terminado, sería un primer gran paso, la desconcentración se terminó para que los directores médicos tuvieran un salario equitativo por justicia, dado que las competencias son las mismas, por ejemplo, en compras, recursos humanos y presupuesto. Ahora, se debe definir para todos los centros y a partir de ahí las funcionalidades de las unidades de trabajo. Esta Institución es la más grande de todo el país, hay que cuestionarse todos los aspectos, porque los nuevos tiempos exigen nuevas situaciones.

Interviene la Directora Alfaro Murillo y señala que se debe definir el modelo de trabajo de la Junta Directiva, para emitir las directrices y enfocar el cambio que sea necesario. Asimismo, existe un tema de fondo, en términos de que cada decisión que se tome es de gran responsabilidad y considera que si se tienen responsabilidades también es importante tener poder. Le preocupa que alguien tome una decisión y la Junta Directiva asume la responsabilidad de las consecuencias, lo cual es inaceptable. Don Mario Devandas mencionaba que ha existido politización, pero se está claro que en esta Junta Directiva no hay partidos, no existen tendencias sino que se está en una de las áreas de trabajo de la vida política de este país, más importante como lo es la salud pública. El tema es que los gobiernos de turno siempre quieren meter la mano y tener una cuota mayor de poder, pero lo cierto es que los representantes del Gobierno en esta Junta Directiva, por una sabia decisión tienen los mismos tres representantes que los trabajadores y que los patronos y a partir de aquí hay que trabajar. Enfatiza en que no es de su agrado enterarse de lo que sucede en esta Institución por medio de los medios de comunicación. Por otro lado, Considera que esa distribución de poder y responsabilidad es lo primero que esta Junta Directiva debe definir, cómo se va a manejar y si existe responsabilidad y poder, analizar que decisiones se van a tomar, cuales se toman aquí y cuales fuera de aquí. Le preocupa que no se haya definido el modelo de trabajo para la Junta Directiva, pasaron 100 días pero para la Junta Directiva no son, la gestión se inició en la sesión N°8720, el 19 de junio, tienen dos meses exactos de trabajar, han sesionado 12 veces y la mayor parte de los temas han sido cajeros, proyectos de ley de los que la Asamblea Legislativa envía para consulta; le parece que se debe buscar un mecanismo efectivo para elaborar esas respuestas y pedirle calidad a las diferentes Gerencias, lo que se ha visto es que no dan respuestas, ni elaboran justificaciones de calidad. Mientras tanto, la Junta Directiva los continúa recibiendo, se les hace correcciones en sitio y se les explica cómo hacer el trabajo. Le preocupa esa situación, porque no está bien. Se han realizado doce sesiones con un mal modelo, en estos cien días se ha tenido la problemática (escándalo) del Hospital Calderón Guardia, la crisis del sistema eléctrico de los quirófanos del Hospital México, en esa situación se va a pasar todo el año, son elementos que van a capturar mucho la atención de los Gerentes y de la Presidenta Ejecutiva, pero se debe analizar el tema de fondo, donde está la responsabilidad del encargado de mantenimiento y que van hacer con la asignación de responsabilidades, porque una Junta Directiva tiene que enviar mensajes claros respecto de quienes asumen las responsabilidades. Por ejemplo, el día de ayer, en el Hospital de Heredia y con la doctora Villalta, se comentó el tema, que el único Hospital que puede recibir ciudadanos heredianos del equipo de neurocirugía del Hospital México, es el Hospital de Heredia

y la expresión correcta que escuchó, corresponde a que ese Hospital tiene las salas para atender las cirugías del tercer nivel y se tienen desde el año pasado. Uno de los acuerdos de los seiscientos pendientes, para valorar la posibilidad de recalificar el Hospital de Heredia a Hospital Regional, de esta crisis se dedujo que si es Regional, cuenta con las condiciones lo que se requiere es un poco más la parte administrativa, dado que el Hospital se construyó para atender trescientos mil habitantes y hoy día atiende medio millón; es la única vía de salvación para la atención de los pacientes de neurocirugía del Hospital México. Este es un ejemplo de un acuerdo, en que se le dio a una Gerencia quince días para resolver y han pasado diez meses. Es donde se pregunta y el control de acuerdos y el seguimiento a situaciones importantes quién lo hace. Frente a estos temas, lo que se muestra es que la planificación es deficiente (**muy floja**) y no existe seguimiento, ni control. Manifiesta su preocupación de estar en esta Junta Directiva, dado que tiene responsabilidades pero no poder, y cada vez que observa situaciones como esas, entre más analiza la situación, más considera si se queda o se va, dado que si no tiene poder no está dispuesta a asumir ese riesgo. La aspiración corresponde a tomar acciones concretas sin mucha discusión. Considera que los antecedentes son importantes, pero no se puede continuar contando la historia, es una visión prospectiva, no puede ser que se siga amarrado a éstos, se desean acciones concretas de la Gerencia Administrativa. Desea conocer por qué el control no sirve, en planificación desea saber que están haciendo; en la Gerencia Médica, desea que se determine el tema de los servicios, qué sucede; en la Gerencia de Logística, transparencia de los proveedores; en Infraestructura se requiere otro modelo de inversión, si los recursos que tiene la Institución no son suficientes y no alcanzan. Hace unos días mencionó el ejemplo de la Cooperativa de Heredia, Coopesiva, no es solo construir, es el planteamiento de otra forma de hacer las cosas, el paradigma con que se viene trabajando se agotó, aspira se construya ese paradigma para que de ahí en adelante se trabaje, una vez que se defina como se quiere trabajar, cuáles son las prioridades, dejar de ver situaciones que son irrelevantes en la Junta Directiva. Como ejemplo, el caso del EDUS, pero se conoce que la Dirección de Tecnologías de Información ha estado ubicada en todas las Gerencias. Por otra parte, existe la cultura extractiva de la Institución (“sacarle todo” a la Institución) y ésta la tienen, no solo algunos ciudadanos sino algunos funcionarios, extraer lo que se pueda en su propio beneficio sin importar las consecuencias, lo cual no es correcto. Por otra parte, desea que esta Junta Directiva asuma el rol que le corresponde. Segundo, realizar un análisis de Gerencia por Gerencia y determinar los temas críticos y cómo abordarlos, qué se le va a exigir a los Gerentes de respuesta sino responden tomar decisiones. Tercero, definir un modelo de agenda donde se concentren en lo más importante, la Caja es de los ciudadanos y no del Gobierno. Insta a los compañeros a ponerse a trabajar, porque le preocupa que se haya realizado doce sesiones, una caridad de dieta que reciben y no están abordando lo realmente importante.

Anota el Director Fallas Camacho está de acuerdo con un 70% u 80% con lo que se ha planteado, pero cita que la Caja está inmersa en un contexto de país, se tiene una realidad nacional y no se puede ir más allá de donde el país como tal puede, es un factor importante porque los recursos que recibe la Institución son del Gobierno, al igual que los destinados para la construcción de carreteras, puentes o aeropuertos. Pero de una u otra manera, el no conocer esa realidad, podría influir en contra de la Caja, al tratar de recibir todos esos recursos y el modelo costarricense no lo permite. Está de acuerdo en que el pensamiento de los legisladores de la época de la creación de la Caja, eran tendientes a la prestación de los servicios médicos de los asegurados y gracias al pensamiento de esas personas, que propusieron universalizar los Seguros Sociales, se analizó con profundidad si era la Caja quien absorbía todos los servicios o el Ministerio de Salud. Recuerda que en aquel momento, las personas con tendencia de izquierda,

se oponía a que la Caja asumiera las responsabilidades, porque les parecía que el Ministerio de Salud debía realizar la prestación de los servicios de salud a la población y gracias al pensamiento de ellos, se tiene lo que se tiene hoy día. Se siente satisfecho por el traspaso de hospitales y considera ser una de las decisiones más sabias que se han tomado. Reconoce que al asumir esa responsabilidad la Institución o la población por medio del Estado, tiene que aportarle los recursos que requiere. Como Institución se puede exigir todos aquellos recursos financieros que por ley les corresponden, pero se tiene que demostrar, necesariamente, que se están utilizando razonable y apropiadamente y la Caja debe rendir cuentas de cómo se está utilizando esos recursos; sugiere se inste a la población en que soliciten los servicios racionalmente. Manifiesta su satisfacción al conocer que se realizó una operación que, eventualmente, no se tendría éxito y lo tuvo, son los servicios a los que tiene acceso la población. Los problemas de esta Institución no se acaban, dado que siempre va a existir mayor demanda en función de las disponibilidades de los recursos que se tienen, de ahí la necesidad de tener una planificación apropiada; aunque se inclinaría más por orientar el esfuerzo a identificar las herramientas para poner en práctica el proceso de planificación. Por otro lado, se tiene un elemento fundamental que es el EDUS que se amplió, el problema es que fue muy ambicioso y se quiso abarcar demasiado desde sus orígenes, sin tener una claridad meridiana de los pasos por seguir, inclusive, esta Junta Directiva en un momento tomó una decisión, en términos de que se presentara todo un anteproyecto con actividades y cronogramas, de tal manera que se tuviera claridad de lo que significaba el EDUS, quién iba a ser el coordinador del proyecto, cuáles eran los controles, cuál era el equipo y todos los aspectos que se debieron prever con antelación. Le parece que hasta tanto no se tenga un sistema de información, no se tiene posibilidad de planificación realmente y lo que se haga es una hipótesis sobre elementos no sustentados. Por otra parte, considera que se deben tener definidas variables críticas tales como: cuál es el problema por grupos de edad que se tiene de esta población, cual es la incidencia de los problemas sanitarios, áreas por áreas; por ejemplo, el Dengue produce mortalidad porque no se tiene la posibilidad de programar, se debe tratar el problema y no cuanto existe. Como ilustración, el caso del Hospital de Puntarenas, la idea es que era un Hospital de mayor capacidad resolutive, dado que debe dar respuesta al 80% de toda aquella área, inclusive, fortalecer el Hospital de Nicoya. Se debe analizar qué tipo de población, de necesidades, problemas, lo que se requiere, no es solo la persona sino el equipo siendo la política de a dónde se va a llegar y cómo se va hacer; la Junta Directiva debería trabajar sobre estos aspectos, pero con la información suficiente. Por ese motivo, insiste en los sistemas de información como un elemento fundamental para poder trazar un futuro excepcional, de lo contrario se continuará con interpretaciones erróneas. Es importante definir qué se puede hacer como país. Hace hincapié en que se defina la agenda, cuáles son los elementos fundamentales para lograr determinar el contexto, por ejemplo, los sistemas de información, definiciones de temas sobre lo que se puede o no hacer en función de las capacidades y, posiblemente, solicitar se revise alguna Ley.

Señala el Director Alvarado Rivera que por su formación académica, siempre le preocupa el ser y otra muy distinta el deber ser. Considera que es uno de los elementos que invade esta Institución, cuando se hace mención a los reglamentos y leyes y la obligatoriedad institucional que se tiene de hacer efectiva la Ley, estima que este debe ser pero no lo es. Escucha las buenas voluntades y deseos de todos los Miembros de Junta Directiva pero las realidades son otras, esta Institución ha estado con la mano de la política oprimiéndola, lo que genera distorsiones en los procesos que se deben realizar y resolver fácilmente. Esta no es la única empresa de esa naturaleza que existe en el mundo, se indica que se pretenden procesos más claros y mejor dirigidos para que, realmente, se logre con ese manipuleo que existe en la Institución, tener el control que se desea. Lo que

genera que se cuestione si se tienen las personas idóneas, en los puestos idóneos para que realicen el trabajo que les corresponde. Por otro lado, si analiza toda la estructura se encuentra que, eventualmente, muchas personas no son las más idóneas y no cuentan con la capacidad para desarrollar el proceso que están desarrollando, dado que el tema de tecnologías no funciona. Le produce incredulidad que no se tengan los recursos tecnológicos idóneos, porque no existe posibilidades de tener un producto después de 20 años y después de ese tiempo que se indique que se debe desechar un producto, luego de haberse invertido doscientos millones de colones. A su criterio, son aspectos elementales y deberían ser fácilmente organizados y orientados, porque la situación no se da por la ausencia de capacidad técnica de funcionarios que, eventualmente, ocupan un puesto y no son los idóneos; pero están en los puestos, por el problema que existe de la intromisión política en una Institución, que debería estar fuera del ámbito político y del manipuleo político, para tener la suficiente fuerza de ejecutar los procesos. Considera importante tener claridad en que hasta tanto la intromisión de la política no salga de la Institución, los procesos no van a ser como se desean. Concuera con la Directora Alfaro Murillo, en el sentido de que cuando una persona se integra como Miembro de la Junta Directiva, lo hace con las mejores intenciones y proyectando lo que hay que hacer, dado que es lo que, constitucionalmente, se le obliga a esta organización y a esta Junta Directiva que trabaje en beneficio y para mejorar la salud pública de este país. Lo anterior, representa un cambio estructural y el problema de la intromisión de la política es endémico en la Caja. Recuerda que una situación semejante le correspondió determinarla en el año 2004, producto de una crisis por el manejo inapropiado de los recursos de la Institución. Además, le preocupa determinar cómo se movilizan los agentes políticos que están introducidos en la Caja, hacia un lado y hacia otro y no permite que los procesos efectivos no se den y que las personas idóneas no estén ocupando puestos idóneos, si no que políticamente tienen un puesto pero no existió una valoración, en términos, de si efectivamente deben estarlo. Como ejemplo, corresponde a los Gerentes que pasan de una Gerencia a otra o a una Subgerencia y así sucesivamente, siendo los que provocaron los problemas en la Institución, no es posible construir así. Concuera con don Adolfo Gutiérrez, que las personas no se trasladan por hacerlo, se deben realizar las valoraciones del caso y ordenarlas, como ilustración, hay funcionarios que tiene pendientes de resolver veinte procedimientos administrativos y la Caja, eventualmente, no ejecuta esos procesos en los plazos perentorios para poder tomar resoluciones y continúan de puesto en puesto, limitando las posibilidades de generar nuevos procesos y visiones. Aclara que cuando se refiere a que no existen procesos de planeación, efectivamente, así es; dado que ha crecido la demanda, las necesidades de la población, hoy se realizan procesos innovadores como las operaciones, los trasplantes, se atienden más personas con los Asistentes Técnicos de Atención Primaria en los EBAIS, pero en este país hay EBAIS donde existe una presión política y no, necesariamente, donde se requería, porque es de difícil acceso, dado que era para alcanzar un beneficio político y se deben enviar a los profesionales hasta ese lugar, el médico no cuenta con capacidad resolutive, por ejemplo, solo tiene una mesa para examinar a la persona y se realizan inversiones innecesarias, cuando en realidad no se resuelve el problema médico que presentan esas comunidades, pero se resuelve un problema de otra naturaleza. Uno de los aspectos que se deben tener claro, es cuál va hacer el proceso por seguir para liberar a esta Institución de las amarras políticas y que inducen, a que se tomen decisiones por precisiones políticas y no por decisiones técnicas. Cómo convertir un hospital de mayor resolución, si se proyecta técnicamente o porque se construye porque la comunidad presionó para ello, se construyó y se gestionó un hospital para satisfacer la necesidad de poder de un grupo político. Le preocupa que se han analizado las necesidades médicas o de salud pública de una comunidad y se determina que requiere de un hospital, un CAIS o una clínica y se sobredimensiona para las necesidades de esa comunidad,

pero se construye aunque no se cuenten con los equipos, ni médicos, esta es su mayor preocupación. Como lo indicó, si se logra liberar a la Caja de las presiones políticas, los procesos de nombrar a las personas idóneas, ejecutar los procesos que son técnicos y no deberían tener ningún cuestionamiento, se podría tener una mejor resolución de los problemas y cubrir las necesidades que se determinaron, por ejemplo, se tiene un bono demográfico que se está creciendo, los adultos mayores que tienen una atención diferenciada, porque no se están capacitando Geriatras, cuáles son las enfermedades de largo plazo que se deben atender, cuáles son los verdaderos padecimientos de esa población y proyectar una Institución a 20 años plazo, pero si no se resuelve el tema político introducido en la Caja, no se va a resolver la problemática. Por otro lado, manifiesta su preocupación que para todo debe existir una investigación, un estudio, todo se analiza de alguna forma, buena o no. Existe el planeamiento de un proyecto, por ejemplo, pero cuál es la efectiva ejecución de ellos, cuál es la fiscalización, el seguimiento porque, en apariencia, en la Institución no se resuelven problemas, nada funciona; pero no es cierto, si la gestión se empaña con la política, se observa como los procesos se activan o desactivan, dependiendo de los intereses políticos y no, necesariamente, técnicos.

La doctora Sáenz Madrigal comenta que la Junta anterior tomó la decisión que se trabajara sobre un modelo de gobernanza y se designó un grupo técnico que empezara a trabajar con ese modelo, el cual no se ha visto dado que se encuentran en proceso. Le preocupa porque no se puede delegar en las instancias técnicas la gobernanza de la Junta Directiva, y por eso no va a salir de ahí, no puede salir de planificación, es la Junta Directiva quien debe definirlo, porque existe un tema de intereses, en el momento que se le dé a los grupos técnicos siempre se va a coartar el proceso de la toma de decisiones para la Junta Directiva, es una verdad y se debe discutir, cuál es el modelo de gobernanza que se requiere, primero de la Junta Directiva y por ende con la Caja. Como otro punto, la estructura de la Institución está dada para que funcione verticalmente y por silos, se tienen estructuras muy verticales que responden a una línea y el trabajo interinstitucional, coordinado en equipo es muy complicado porque trabajan en el mismo silo, pero realmente no existe un trabajo horizontal y aquí existe un tema que se relaciona con estructura y funcionamiento, que tiene que ver con gobernabilidad, porque si no quien gobierna esos procesos. Decía don Renato que se hacen estudios técnicos para todo, pero cuando se indica quien lo ordenó, señalan ser una decisión que había tomado la Junta Directiva, se pregunta por el estudio técnico y no se realizó, existe un juego porque para ciertos aspectos existen un estudio técnico y para otros no, donde no se toman decisiones de la noche a la mañana. Por otro lado, concuerda con el Dr. Fallas Camacho, en el sentido de que una de las decisiones que tomó este país, fue la universalización de los servicios de salud, porque rompió con la segmentación de la población, antes, este país tenía dos sistemas de salud, la población atendida por la Caja y la que recibía la atención del Ministerio de Salud. Al universalizarse los servicios de salud, se realizó la cobertura universal. Este país aspiró a lo que el mundo camina hoy hacia la cobertura universal. Cabe mencionar que estas decisiones son de tipo político, pero requieren acciones de seguimiento y continuidad. Rescata varios aspectos, revisó la distribución de los EBAIS a nivel de país y determinó que existe una anarquía, porque se construyen o se establecen EBAIS donde no se necesitan. Existen comunidades enteras que no cuentan con ninguna posibilidad de atención, realmente existe una brecha, iniciándose en el primer nivel de atención, que es como el ingreso al sistema de salud. Por otro lado, se requiere una atención primaria y la prestación de los servicios de salud de calidad para toda la población, pero existe un vaivén que hace que no se terminen los procesos (es como un péndulo); por ejemplo, existen cinco procesos inconclusos: la construcción de los EBAIS, la conformación de los equipos de apoyo, la desconcentración, el trabajo en redes y no es así y la asignación de recursos humanos. Considera que en una primer lectura se deben

identificar esas brechas, posterior, existirán algunas decisiones políticas tomadas por la Junta Directiva y se relacionan con la inversión. Le preocupa que el modelo de los EBAIS se vaya a terminar, de manera que debe ser actualizado a la situación actual. Como otro punto, se refiere al tema de la continuidad en la atención, con el perfil epidemiológico que se tiene de enfermedades crónicas que está afectando mucho; además, un modelo en la prestación de servicios de salud de enfermedades transmisibles, está preparado mental y estructuralmente para atender eventos, pero no para atender la continuidad de los servicios, como ilustración, cuando una persona se vuelve hipertensa, muere con la enfermedad, pero durante el tiempo que tenga vida se le debe dar el tratamiento, se le debe realizar radiografía de tórax y otros. Esos aspectos son considerados y al final prevalece un sistema, inclusive, de cuidado de emergencias muy agudo; le parece que es un tema de fondo que se tiene que revisar. Destaca que la función principal de la Institución es la prestación de los servicios de salud, por lo tanto, la Gerencia Médica es fundamental y con su estructura, no le es posible manejar veintinueve hospitales, de los cuales, tres son especializados dado que manejan un presupuesto cincuenta veces superior, por ejemplo, al del Ministerio de Salud. Por otro lado, gestiona ciento tres Áreas de Salud, nueve Regiones EBAIS. Además, no le es posible manejar cinco Centros Especializados como lo son Citologías, Banco de Sangre, Hemodinamia, Centros de Trasplantes, entre otros. La estructura que tiene esa Gerencia es la esencia de esta Institución, es la que tiene la mayor cantidad de problemas por resolver. Como ilustración, actualmente se tiene la crisis en el Hospital México, por una inadecuada gestión del mantenimiento, la crisis en el Hospital Calderón Guardia relacionada con la investigación de trasplantes; otra, en el Hospital Nacional de Niños, con el tema de Cirugía Cardíaca y el Hospital de las Mujeres también presenta crisis. Le parece que se produce crisis dado que a nivel hospitalario las decisiones no pueden esperar, por ejemplo, si falla la máquina de anestesia, se debe resolver el asunto, pero no se pueden afectar 20 cirugías. Estima que existe una confusión en el tema de la delegación de funciones, la autoridad y la parte técnica. Entonces, la posibilidad que tiene una persona de manejar en detalle esos procesos altamente técnicos, como ilustración, una cirugía cardíaca de malformaciones congénitas de niños, son procesos altamente tecnificados. Un tema de prioridad corresponde a que estos deben ser revisados, pero no tiene la respuesta de cuál ha de ser esa estructura; se debe plantear como es que la Junta Directiva lo toma, porque todo lo demás debe girar alrededor de esto. Le parece que es provechoso mejorar los procesos de compra de medicamentos, porque se tiene toda una problemática en la prestación de los servicios de salud sin resolver, dado que se tienen listas de espera. Insta para que se revise la estructura, porque con la actual, no es posible trabajar y revisar esos aspectos, implica revisar el poder médico y determinar las complejidades y a lo que conllevan. Por otro lado, se tiene claro que el primer nivel de atención es una prioridad y debe ser revisado y fortalecido, por lo que corresponde a la Junta Directiva revisar el modelo de gestión de Costa Rica y es un reto y una responsabilidad asumirlo para tomar las medidas correctivas.

Interviene el Dr. Ickis y plantea que se le permita ordenar las ideas que anotó, para presentar un resumen de lo que escuchó y, luego, comentar los próximos pasos por seguir, específicamente, para establecer dos días para desarrollar el taller. Por otro lado, señala que de lo anotado se pueden considerar dos aspectos; uno, desarrollar el mandato de este Cuerpo Colegiado para la Institución, de manera que se tenga claridad de lo que espera la Institución de la Junta Directiva y, posteriormente, desarrollar este modelo de gobernanza, operativo para asegurar el buen funcionamiento de esta Junta Directiva, como un Cuerpo Colegiado totalmente integrado con un solo propósito.

Sobre el particular, considera el licenciado Gutiérrez Jiménez que existen tres puntos, dos de forma y uno de fondo. El primero, corresponde a la metodología del taller que permita lograr que la Junta Directiva sea más eficiente. Como segundo punto, considera importante desarrollar algún tipo de metodología o mecanismo que les permita, a lo interno de la Junta Directiva lograr ser más eficientes y tercero los temas de fondo.

Refiere el doctor Ickis que dentro de las preocupaciones de la gestión política es la más preocupante, sin embargo, es un aspecto que puede influir, pero se observó cómo afecta el modelo de financiamiento, porque es un aspecto clave. Cómo la Caja puede volver para que el financiamiento sea sostenible, es un tema fundamental para cualquier plan estratégico. Se debe fundamentar hacia dónde se dirige la sostenibilidad y también es el reto de alcanzar todo para todos. Se puede continuar con ese modelo, cómo poder modificarlo para no perder los favores fundamentales de la Caja, dado que existen una serie de problemas relacionados como el problema de la judicialización. Como segundo problema, es lo relacionado con la burocracia, estructura que de ahí proviene la ineficiencia; por otro lado, el problema de clima laboral y de planificación. También se mencionó las expectativas de cambio, pero se pueden determinar desde dos aspectos, las expectativas de cambio de parte de la sociedad costarricense, pueden ser un aliciente al cambio y puede darse como cierta palanca para hacer cambios, que tal vez en otra época hubiera sido más difícil y es importante determinar expectativas de cambio, como una oportunidad más que una preocupación. Estos son aspectos a grandes rasgos donde se deben concentrar los esfuerzos, dado que al momento de trabajar se deben establecer prioridades y estas son áreas de prioridad. Se debe tener ímpetu por la salud, para que la Caja lo proyecte en términos de brindar un buen servicio y esta Junta Directiva, debe ser recordada cómo la Junta Directiva que enfatizó en los servicios de salud y se preocupó por las listas de espera. En cuanto a las acciones concretas, no deben ser muchas, pero se deben identificar cuáles son las acciones que se pueden señalar. Por otro lado, considera que la Junta Directiva no debe centrar su esfuerzo en elaborar el plan estratégico, porque no es su función, pero sí exigir la rendición de cuentas a los funcionarios de la Caja y tiene el poder para hacerlo. Por otro lado, señala que la visión es muy clara, en que sea el rostro humano el que se enfatiza. Además, sería excelente que gerencie por medio de un modelo sencillo de resultados. Renegociar el modelo de gestión político, es más difícil pero considera que se puede tratar de ampliar los espacios de autonomía que forman parte de la Constitución Política, es un aspecto que se debe desarrollar; además, del desarrollo de competencias. Está claro en que las compras y recursos humanos no es el centro de la Caja, pero van a influir en el éxito de alguna manera y se debe tratar. Otro aspecto que se debe definir es cómo se va a manejar el grupo como Junta Directiva. La idea es que hay dos días para poder reunirse y tratar de aprovechar ese espacio, para adelantar en la orientación de un plan estratégico y considera que en ese tiempo, es importante establecer las reglas internas y puede ser un buen ejercicio. Cada intervención tiene un límite de diez minutos si se establecen las reglas, les promete que puede ser el “malo de la película”, en virtud de la facultad que utiliza para una “campana de vaca suiza”, que le regaló el decano de una Universidad en Suiza, y es muy efectiva cuando las personas escuchan la campana, se termina la discusión. La tarea es un reto, porque desarrollar un mandato, que se puede indicar que como Miembros de la Junta Directiva se espera que la Caja haga lo siguiente, en dos días definir líneas de acción dando al equipo gerencial de la Caja, un amplio lugar para definir como lo van hacer, es importante, así como la definición de las reglas.

En cuanto a las fechas para el desarrollo del taller, señala la Dra. Sáenz Madrigal que originalmente se habían separado los días 04 y 05 de setiembre, pero como se dio el cambio que

don Roberto Artavia no podía asistir y el Ickis es quien les está facilitando y en esas fechas se encuentra en Nicaragua. Se sugiere como opción los días 11 y 12 de setiembre de este año.

Finalmente, se dispone fijar el 11 y 12 de setiembre próximo, para continuar con el Taller, conforme con lo programado.

ARTICULO 2º

Se toma nota de lo referido por la señora Presidenta Ejecutiva, en el sentido de que, conforme con lo consultado, la sesión extraordinaria se ha programado para el miércoles 27 de los corrientes, al medio día y cuya agenda será enviada en la forma usual.

A las doce horas con treinta minutos se levanta la sesión.