



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 1010

**ASS-116-2017**  
**10-10-2017**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La actividad se realizó de conformidad con el Plan Anual Operativo del Área de Servicios de Salud 2017, en el apartado de estudios de carácter especial.

Los resultados de la evaluación evidencian la necesidad de mejorar los procesos de elaboración y evaluación del Plan Táctico Operativo Gerencial, a fin de que represente una herramienta de gestión que mejore el desempeño gerencial, así como los compromisos de corto, mediano y largo plazo que trascienden el ámbito operativo.

El Plan Táctico Operativo Gerencial 2015-2018 de la Gerencia Médica no presenta un alineamiento adecuado con el Plan Estratégico Institucional 2015-2018, al existir objetivos estratégicos relacionados con el tema de salud para los que no se establecieron productos, asimismo, se alinearon productos gerenciales con objetivos estratégicos que no guardan relación con éstos últimos.

La Gerencia Médica estableció en el PTOG 2015-2018 siete objetivos gerenciales, que fueron vinculados con cuatro estrategias relacionadas con el tema de salud del PEI 2015-2018, sin embargo, no se consideraron en el mismo, 3 estrategias, ni todos los productos relacionados con la prestación de servicios definidos en el capítulo denominado “Despliegue estratégico” del Plan Estratégico Institucional 2015-2018.

Se vinculó en el citado plan, la estrategia 1e “implementación de acciones para evaluar en forma integral la calidad de los servicios y el grado de satisfacción y la percepción que tienen las personas usuarias, de la gestión institucional”, con productos de carácter administrativo, a desarrollar principalmente por parte del Despacho, como son: elaboración de informes, presentación de proyectos constructivos, así como seguimiento y conclusión de informes de Auditoría y Acuerdos de Junta Directiva.

Además, existen inconsistencias en las fichas de los indicadores (herramienta que se utiliza para definir claramente lo que se pretende medir, así como las actividades a ejecutar para el cumplimiento de las metas), que no incluyen todas las actividades a desarrollar, o no guardan relación con la definición o forma de evaluación establecida, ni contienen la totalidad de dependencias involucradas en la concreción de los resultados finales. Además, no en todos los casos analizados, la evaluación se realizó apegada a las actividades establecidas en la ficha.

La operacionalización de las metas del Plan Táctico Operativo Gerencial 2015-2018 a nivel de las direcciones de sede no garantiza la concreción de los resultados finales esperados; ejemplo de



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 1010

ello lo constituye la Dirección de Red de Servicios de Salud que estableció en su planificación operativa como meta, la definición de estrategias para incrementar las coberturas de atención en hipertensión, diabetes y Dislipidemias, y con la emisión de un oficio en el 2015 en el que se incluyen como “estrategias”, una serie de actividades que no necesariamente son competencia del nivel regional determinó el cumplimiento de estas metas en el 2015 y 2016.

Se plantean recomendaciones a la Gerencia Médica orientadas a establecer medidas de control para que el Plan Táctico Operativo de la Gerencia Médica se encuentre alineado con el PEI; realizar mejoras en el proceso de diseño de las fichas de los indicadores que se establecen para las metas en el PTOG. Y solicitar a las Dirección de Red, y demás direcciones involucradas en la concreción de productos gerenciales definidos en el PTOG, establecer en el Plan Presupuesto acciones que contribuyan efectivamente al cumplimiento de los productos.

Se recomienda además a la Dirección de Planificación Institucional efectuar una revisión al Plan Táctico Operativo 2015-2018 de la Gerencia Médica, a fin de valorar la posibilidad de realizar ajustes o mejoras para el período 2018 así como para el próximo plan que se diseñe.