



Plan Estratégico Institucional 2023-2033



Tabla de contenido

Presentación	3
1. Acuerdo de Junta Directiva	5
2. Metodología de elaboración	6
Metodología PEI 2023-2033	6
3. Marco estratégico	10
Misión.....	10
Visión.....	10
Principios filosóficos	11
Valores	12
4. Escenarios.....	14
5. Imagen de resultados.....	17
6. Ejes y objetivos estratégicos.....	22
7. Líneas de acción estratégica	23
8. Temas transversales.....	34
9. Seguimiento a la implementación de la estrategia institucional.....	39
10. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible	41

Presentación

La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) tiene el compromiso de generar valor público en el país y para lograrlo, debe enfrentar desafíos importantes como influir positivamente sobre el aumento de la esperanza de vida, el bienestar económico y social de la población cotizante y sus beneficiarios, además de contribuir en la reducción de la pobreza y pobreza extrema de la población beneficiaria del Régimen No Contributivo (RNC) y la mejora en la calidad de vida de los asegurados. Para cumplir con estos retos, la CCSS debe garantizar el acceso integral, eficiente, oportuno, sostenible y de calidad en los servicios de salud y pensiones.

Estos retos, aunque han sido afrontados por la Institución a lo largo de su historia, actualmente presentan una complejidad particular debido a un entorno que se encuentra en constante transformación y a factores de cambio tendenciales y emergentes que inciden o podrían incidir en su quehacer.

Estos cambios generan incertidumbre sobre el comportamiento futuro de la Institución, siendo necesario orientar el accionar institucional sobre la base de estudios de futuro y de largo plazo que sustenten los procesos de planificación en todos los niveles, a partir de los cuales se gesten acciones que busquen preparar a la CCSS ante los cambios esperados y provoquen cambios deseados, por medio de los cuales se construya el futuro idóneo y se generen los resultados de mejor forma.

En línea con lo anterior, y considerando las principales variables de cambio que sustentan los escenarios de futuro trazados en el documento *“CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”*, aprobado en la sesión N° 627 del Consejo de Presidencia y Gerencias el 30 de marzo de 2023, el accionar institucional se centrará en cuatro ejes centrales de intervención:

Una CCSS con rostro humano que genera valor público.



Salud, bienestar y protección económica social centrado en las personas



Seguros sostenibles IVM y SEM para garantizar calidad y oportunidad de los servicios.



Una CCSS tecnológica e innovadora al alcance de las personas



Para el abordaje de lo anterior, la CCSS formula el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2033, basado en un enfoque prospectivo, y traza la ruta a seguir para alcanzar el futuro deseado preparando a la Institución para afrontar los cambios esperados y provocar los resultados deseados en los próximos 10 años.

Además, el PEI 2023-2033, es una herramienta clave para la generación de valor público y el cumplimiento de la misión y visión de la institución, especialmente en un contexto de cambios y altas exigencias; centrándose en una estrategia de anticipación, que le permite adentrarse con paso firme en el futuro.

El PEI, forma parte de una ruta estratégica de largo plazo, el cual establece los componentes prioritarios, que conforman la estrategia institucional, específicamente: Ejes estratégicos, objetivos estratégicos y las líneas de acción estratégicas, que permiten definir el direccionamiento superior en un ejercicio de administración y anticipación, basado en el análisis de los escenarios de futuro y las variables clave que podrían afectar, potenciar o poner en riesgo la consecución de los resultados.

1. Acuerdo de Junta Directiva

La Junta Directiva, en el artículo 230° de la Sesión N° 9354, celebrada el 13 de julio de 2023, acordó lo siguiente:

Por lo tanto, sometida a votación la propuesta técnica del Plan Estratégico Institucional 2023-2033 presentada por la Dirección de Planificación Institucional, la Junta Directiva ACUERDA:

ACUERDO PRIMERO: Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2023-2033, como el marco orientador que trazará la ruta a seguir de la Institución en los próximos años y que define los resultados que se le brindarán a los usuarios de los servicios brindados por la Caja Costarricense de Seguro Social.

ACUERDO SEGUNDO: Instruir a la Dirección de Planificación Institucional y Dirección de Comunicación Organizacional, para que, en conjunto, implementen una estrategia de divulgación.

ACUERDO TERCERO: Instruir a las gerencias para que en el mes de setiembre 2023 presenten ante esta Junta Directiva sus planes tácticos donde se operativicen el Plan Estratégico Institucional 2023-2033 conteniendo indicadores cuantificables y verificables.

ACUERDO CUARTO: Instruir a las Gerencias y Unidades Estratégicas para que, con el apoyo metodológico de la Dirección de Planificación, trabajen en el alineamiento de las propuestas de los Planes Tácticos Gerenciales y Planes Presupuesto con el Plan Estratégico Institucional 2023-2033.

ACUERDO QUINTO: Instruir a la Dirección de Planificación Institucional para que proceda con la integración de los indicadores que permitirán dar seguimiento al Plan Estratégico Institucional, y lo presente a esta Junta en el mes de diciembre 2023.

ACUERDO SEXTO: Dar por atendido el acuerdo IV de la sesión N°9336 artículo 3° del 22 de mayo del 2023.

“ACUERDO FIRME”.

2. Metodología de elaboración

Metodología PEI 2023-2033

Para el proceso de formulación PEI 2023-2033, se profundizó en los métodos y herramientas ofrecidas por la prospectiva estratégica, a partir de las cuales se construyen los componentes estratégicos que, de forma proactiva y preactiva, orientarán el accionar institucional hacia la construcción de un futuro deseable.

Aunado a lo descrito, se incorpora el enfoque de Gestión para Resultados, el cual se fundamenta en la generación de valor público mediante el abordaje de las demandas actuales y futuras de la población y con ello influir positivamente en la condición de vida de las personas.

Lo anterior, incluyó dos fases principales, inicialmente una fase exploratoria (anticipación) que persigue la identificación de los retos de futuro los cuales fueron definidos mediante un proceso prospectivo en el documento “CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”, y una fase estratégica en la que se establecen las opciones estratégicas para afrontar los retos de futuro, las cuales se concretan en el PEI 2023-2033.

Ilustración 1: Fases del proceso de formulación del PEI 2023-2033.



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

En línea con lo descrito, la fase anticipatoria se centra en responder al cuestionamiento fundamental relacionado a “¿Que podría pasar en el futuro?”, en un ejercicio prospectivo que se convierte en estratégico al adicionar la interrogante, “¿Qué va a hacer la CCSS para prepararse y provocar cambios en dicho futuro?”, sobre la base de este segundo cuestionamiento, se formuló el PEI 2023-2033, incluyendo los siguientes componentes: ejes estratégicos, objetivos estratégicos y líneas de acción estratégicas, en los que se traza la ruta a seguir hacia el escenario deseable, en el cual se generarán óptimos resultados, materializados como cambios positivos en la condición y situación de las personas en lo referente a esperanza de vida saludable por medio de la prestación de servicios de salud y protección económica y social a través de las pensiones.

Con fundamento en lo anterior, seguidamente se detalla el proceso llevado a cabo para la formulación del PEI 2023-2033:

Ilustración 2: Ruta metodológica, formulación del PEI 2023-2033.



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

Partiendo de las líneas orientadoras plasmadas en el marco estratégico institucional, se procedió con el proceso mostrado en la ilustración N°2, según el siguiente detalle:

1. Análisis de escenarios

Los escenarios definidos en el documento, “CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”, constituyen uno de los principales insumos para la construcción del PEI 2023-2033. En este documento se establecen las posibilidades de futuro, por lo que se procedió con la identificación de los principales cambios esperados y/o deseados contenidos en el escenario deseable, así como con el análisis de los escenarios probable y adverso, que, de igual forma, fueron generados producto del estudio prospectivo realizado en la Institución.

Sobre la base de lo anterior, el análisis de los enunciados, lineamientos de futuro, así como de las variables clave contenidas en el documento descrito, se formularon los componentes estratégicos que conforman el PEI 2023-2033, con los cuales se busca preparar a la Institución ante los cambios esperados y provocar resultados necesarios para acercar a la Institución al futuro deseado.

2. Imagen de resultados

Partiendo de la misión y visión institucional, así como de la evolución prevista en el escenario deseable, se definieron los resultados (efectos e impactos), en salud, pensiones y aseguramiento, los cuales se deben alcanzar de manera óptima conforme el mandato que cobija el accionar institucional.

Los resultados constituyen el eslabón final de la intervención planteada por la Institución, en respuesta a la demanda social (actual y futura), en materia de servicios de salud y pensiones. Estos resultados deben alinearse en acciones concretas a ejecutarse en los niveles tácticos y operativos.

Para facilitar la representación y comprensión de los resultados a los que se aspira, la imagen de resultados representa, el modelo lógico que relaciona los insumos y las actividades planeadas para su transformación en productos, efectos e impactos que se espera lograr con la generación de intervenciones.

3. Construcción estratégica

Tomando como base los enunciados de futuro y los lineamientos de largo plazo establecidos en el documento, “CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”, se procedió con la formulación de los ejes estratégicos y objetivos estratégicos respectivamente, procurando con ello el alineamiento de la estrategia con el estudio de futuro realizado y centrar la construcción de los componentes estratégicos, con las variables de cambio que manifestarán una mayor influencia en el contexto actual y futuro asociado a la Institución y a la generación de valor.

Por otra parte, para la construcción de las líneas de acción estratégicas, se identificaron y extrajeron de los escenarios generados en el documento “CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”, un conjunto de cambios esperados y/o deseados, a partir de los cuales se trazaron los compromisos, mediante propuestas construidas

de manera conjunta con las autoridades institucionales, Junta Directiva y Gerencias, en talleres de trabajo, en donde se desarrollaron y validaron las propuestas de ejes y objetivos.

Estas acciones fueron sistematizadas e integradas bajo un ordenamiento temporal, que permite establecer una prioridad de abordaje durante el plazo del plan.

4. Aprobación y ejecución

Durante la ejecución de cada uno de los pasos del proceso de formulación del PEI 2023-2033, se validaron los componentes formulados con actores clave.

La visión, los ejes estratégicos, objetivos estratégicos y líneas de acción estratégicas, construidas en los talleres realizados con la Junta Directiva y Gerentes, fueron sometidos a valoración en cada Gerencia, generando a partir de esto una propuesta final de PEI 2023-2033, cuya aprobación fue emitida por la Junta Directiva de la CCSS, dado que este documento uno de los principales referentes de un direccionamiento institucional, el cual concentra la voluntad estratégica y las prioridades definidas por las autoridades institucionales, mismas que fueron construidas sobre la base un proceso de anticipación, que plasma el deseo de futuro al que se aspira en el largo plazo.

Asimismo, para que exista una materialización real de las intenciones trazadas en el PEI 2023-2033, resulta fundamental la apropiación de la estrategia en todos los niveles del Sistema de Planificación Institucional, gestando la movilización de esfuerzos para alcanzar el escenario deseable y la mejora en los resultados generados en materia de salud y pensiones.

En este sentido, el proceso de divulgación y sensibilización del PEI 2023-2033, así como el alineamiento de este en los niveles tácticos y operativos, son de vital importancia para concretar la puesta en marcha de la estrategia institucional, por lo que se instaurará un proceso de comunicación permanente del presente instrumento, así como el análisis y alineamiento de forma obligatoria en todos los procesos de formulación y ajustes de planes, políticas y otros instrumentos de gestión institucional.

3. Marco estratégico

Misión

Proporcionar los servicios de salud en forma integral al individuo, la familia y la comunidad y otorgar la protección económica, social y de pensiones, conforme la legislación vigente, a la población, mediante:

- El respeto a las personas y a los principios filosóficos de la seguridad social: universalidad, solidaridad, unidad, igualdad, obligatoriedad y equidad.
- La gestión innovadora, con apertura al cambio, para lograr mayor eficiencia y calidad en la prestación de los servicios.
- El fomento de los principios éticos, la mística, el compromiso y la excelencia en el desempeño del personal de la institución.
- El aseguramiento de la sostenibilidad financiera, mediante un sistema efectivo de recaudación.
- La orientación de los servicios a la satisfacción de las personas usuarias.
- La promoción de la investigación y de la innovación en el desarrollo de la salud, seguridad social, las pensiones y de la gestión.
- La capacitación continua y la motivación de los funcionarios.

Visión

Seremos una institución avanzada tecnológicamente, innovadora, resiliente, transparente, responsable con el ambiente, con una alta capacidad de resolución y de gestión del riesgo, que contribuye al bienestar de las personas a través de servicios de salud y pensiones oportunos, de calidad y sostenibles financiera y actuarialmente, con un recurso humano calificado y comprometido con la atención de las necesidades de las personas.

Principios filosóficos

Los principios filosóficos son el marco de referencia que utiliza la Institución para el cumplimiento de sus propósitos fundamentales.

Son ideas rectoras que guían las creencias, los valores y las prácticas de la Institución. Estos principios establecen la base filosófica sobre la cual se toman decisiones, se establecen políticas y se orienta el comportamiento en general.

Son fundamentales para definir la identidad institucional, orientar la toma de decisiones, establecer valores éticos y morales, fomentar la coherencia y guiar las relaciones con los usuarios y colaboradores.

La Caja Costarricense de Seguro Social ha adoptado como suyos los siguientes principios:

Equidad

Pretende una verdadera igualdad de oportunidades para que todos los ciudadanos puedan ser atendidos en el sistema nacional de salud, de una manera oportuna, eficiente y de buena calidad.

Igualdad

Propicia un trato equitativo e igualitario para todos los ciudadanos sin excepción.

Obligatoriedad

Es la contribución forzosa del Estado, patronos y trabajadores, a fin de proteger a éstos contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine.

Solidaridad

Cada individuo contribuye económicamente en forma proporcional a sus ingresos para el financiamiento de los servicios de salud que otorga la CCSS.

Subsidiariedad

Es la contribución solidaria del Estado para la universalización del seguro social en su doble condición (patrono y Estado). Se crearán a favor de la CCSS, rentas suficientes para atender las necesidades actuales y futuras de la institución, en caso de déficit en algunos de los regímenes, el Estado lo asumirá.

Unidad

Es el derecho de la población de recibir una atención integral en salud, para su protección contra los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte, mediante una institución que administra en forma integral y coordinada los servicios.

Universalidad

Garantiza la protección integral en los servicios de salud, a todos los habitantes del país sin distinción de ninguna naturaleza.

Valores

Los valores forman parte de los elementos medulares de la organización, junto a las declaraciones de misión y visión conforman el marco direccionador y orientador de las actividades desarrolladas por las personas.

En otras palabras, son las normas ideales de comportamiento sobre las que descansa la cultura organizacional; por lo cual, deben ser integrados e interiorizados. En la Institución se han adoptado los siguientes valores fundamentales:

Honestidad

Actuar con rectitud a partir de la razón; ser incapaz de engañar o defraudar a las personas.

Respeto

Atender y escuchar a las personas y sus asuntos, reconociendo su dignidad como seres humanos, sin distingo de ninguna naturaleza.

 **Compromiso**

Adherirse al cumplimiento de una promesa común y compartida, para el desarrollo de los objetivos institucionales.

 **Responsabilidad**

Asumir los deberes y obligaciones, con dedicación, constancia y disciplina, aceptando las consecuencias de sus actos.

 **Empatía**

Comprender lo que siente la otra persona y ofrecer con prontitud un servicio humanizado y de calidad.

Los valores institucionales compartidos resultan transversales a todos los procesos en la Caja Costarricense de Seguro Social, los cuales no solamente garantizan la idoneidad, vocación, y comportamiento de las personas funcionarias institucionales, sino que se constituyen en elementos intangibles vitales para la consecución de los objetivos que tendrá cada eje del presente Plan Estratégico Institucional.

4. Escenarios

El PEI 2023-2033, utiliza como principal insumo para su construcción el estudio de futuro elaborado mediante el proceso prospectivo, el cual aporta diferentes escenarios al 2041, dentro de estos, el escenario deseable, el cual se configura como la aspiración de la CCSS y se encuentra incorporado en el documento “CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”.

El escenario deseable establece una condición esperada al año 2041, siendo necesario a través de la planificación estratégica trazar la ruta a seguir para alcanzarlo.

Seguidamente, se presenta un resumen de la conceptualización del escenario deseable, el cual se compone de cuatro enunciados de futuro:

Enunciado 1: Salud, bienestar y protección económica social centrado en las personas

En el 2041, el primer nivel de atención de la CCSS cuenta con los recursos necesarios para garantizar el acceso equitativo a servicios de salud de calidad, lo que ha mejorado el acceso a la atención en todas las regiones del país. Además, se ha cambiado el enfoque del modelo de atención hacia uno centrado en las personas, educando y concientizando sobre hábitos saludables y fomentando la responsabilidad en el autocuidado y la prevención.

En cuanto al envejecimiento poblacional, en el año 2041 se ha apostado por un sistema formal de cuidados para las personas adultas mayores, mediante un abordaje interinstitucional. Se han desarrollado nuevas modalidades de cuidado, como la teleasistencia y la atención en el domicilio, para suplir la disminución de las redes familiares. La atención primaria de la salud se ha fortalecido, promoviendo el empoderamiento de las personas en el cuidado de su salud y acciones dirigidas al bienestar y envejecimiento saludable a lo largo de la vida. La CCSS ha contribuido a disponer de entornos saludables y ha aplicado estrategias para prevenir y atender enfermedades, con el objetivo de promover el bienestar integral de las personas. Aunque persisten desafíos, se ha logrado

contener el impacto del cambio epidemiológico y los efectos negativos del envejecimiento poblacional en el sistema sanitario, priorizando la inversión en acciones estratégicas para mejorar la salud y la protección económica y social de la población de manera sostenible.

Enunciado 2: Una CCSS tecnológica al alcance de las personas

Al 2041, la Caja Costarricense del Seguro Social ha experimentado una transformación digital significativa, adoptando tecnologías que han cambiado la forma en que opera y brinda servicios de salud y pensiones. Los procesos automatizados y el uso de tecnologías predictivas han permitido salvar vidas, mejorar la salud y reducir los tiempos de espera. La institución ha fomentado una cultura de innovación e investigación, colaborando con otras instituciones y organismos para mejorar resultados y procesos. La evolución y fortalecimiento del Expediente Digital Único en Salud ha maximizado las capacidades tecnológicas, facilitando la planificación, evaluación y mejora de la prestación de los servicios de salud. La transformación digital ha llevado a la creación de ecosistemas de salud digitales, donde el personal de salud, los administrativos y los usuarios interactúan a través de tecnología, como la telesalud, dispositivos inteligentes y aplicaciones móviles. Esta digitalización ha generado mayor valor público y mejorado la calidad y accesibilidad de los servicios de salud y pensiones.

En este entorno dinámico, la CCSS ha desarrollado competencias institucionales para adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales. Ha fortalecido la ciberseguridad y transformado su recurso humano, capacitándolo en nuevas áreas de especialización acorde con las demandas del mercado laboral y las necesidades de la población. Además, se han establecido procesos de evaluación de tecnologías en salud para garantizar su adquisición y uso adecuados, en línea con los principios bioéticos y la sostenibilidad financiera.

En resumen, la CCSS ha logrado una importante transformación digital que ha mejorado la calidad de los servicios de salud y pensiones, ofreciendo una atención más eficiente, accesible y centrada en las necesidades de las personas.

Enunciado 3: Seguros sostenibles IVM y SEM considerando la calidad y oportunidad de los servicios

En el año 2041, la Caja Costarricense de Seguro Social ha logrado consolidarse como una Institución confiable y ha diversificado sus fuentes de financiamiento

para garantizar la sostenibilidad de los seguros de salud y pensiones a largo plazo. Esto se ha logrado mediante la promoción de la cultura contributiva y de solidaridad, así como la implementación de otras alternativas de financiamiento en diálogo con actores sociales, económicos y políticos. Además, la CCSS se ha adaptado a los cambios en el mercado laboral, incorporando a personas con jornadas parciales, temporales o trabajadores autónomos, entre otros y ha implementado medidas para optimizar recursos, simplificar trámites y mejorar la calidad de los servicios.

En este escenario, la CCSS ha buscado el equilibrio financiero y actuarial, generando nuevos ingresos, controlando gastos y fomentando el uso racional de los servicios. También se ha dado importancia a la asignación de recursos basada en necesidades actuales y futuras, la medición de resultados y la viabilidad financiera de proyectos. Gracias a estas acciones, los seguros de salud y pensiones se han fortalecido financieramente, ampliando la cobertura y mejorando la percepción ciudadana, con una población consciente de la importancia del aseguramiento contributivo y bajos niveles de evasión y morosidad. En el 2041, la población usuaria tiene la certeza de acceder a servicios de calidad y comprende su responsabilidad de contribuir para asegurar un sistema de salud y pensiones sostenible para las futuras generaciones.

Enunciado 4: Una CCSS con rostro humano que genera valor público

La Caja Costarricense de Seguro Social al año 2041 se ha consolidado como una Institución humanizada, comprometida con los derechos humanos y el bienestar de la población. Se ha logrado la humanización de los servicios a través de la sensibilización del personal, el fortalecimiento de la calidad, oportunidad y los valores, así como con la implementación de tecnologías e infraestructuras accesibles y sostenibles. Los funcionarios de la Institución están altamente motivados y capacitados, brindando una atención de calidad y calidez. Esto ha generado credibilidad institucional, seguridad y satisfacción en los servicios recibidos, y ha concientizado a las personas sobre la importancia de contribuir a los seguros sociales.

Gracias a estas mejoras, la CCSS se ha posicionado como una institución líder a nivel mundial en la provisión de servicios de salud y pensiones. Su reputación positiva se refleja en la percepción ciudadana y en los indicadores de salud convirtiendo a la Institución en una entidad competitiva e innovadora, centrada en satisfacer las necesidades de la población y se destaca por su enfoque humano y solidario. Esto ha llevado a que las personas valoren y utilicen los servicios de manera responsable y austera.

5. Imagen de resultados

Las ilustraciones N°3, N°4 y N°5 presentan las cadenas de resultados para los Seguros de Salud y Pensiones, así como para el proceso de Aseguramiento, mediante la representación gráfica de “árboles de resultados estratégicos”. Estas cadenas de resultados proporcionan un marco para el alineamiento y la articulación de los objetivos en todos los niveles, desde el desempeño estratégico hasta el operativo, lo que permite la consecución de los resultados esperados y constituye uno de los insumos para la definición de los ejes estratégicos, objetivos estratégicos y líneas de acción estratégicas.

El Árbol de resultado del Seguro de Salud apunta al aumento de la esperanza de vida saludable, lo cual se logrará mediante la reducción de la carga de enfermedad y la mejora de los estilos de vida de la población. Para alcanzar este impacto, se ha propuesto como producto la “Atención integral centrada en las personas brindada de forma accesible, continua, efectiva y eficiente con resolución oportuna”.

Este producto se materializará a través de la oferta institucional de servicios de salud que incluye diversos procesos como: la atención en escenarios fuera de establecimientos de salud (EFES), consulta externa, hospitalización, entre otros, así como los insumos necesarios para la gestión del recurso humano, la gestión de recursos financieros, la dirección y articulación, el aseguramiento y las tecnologías sanitarias. De esta forma, se establece una clara relación entre la demanda social y la oferta institucional para cumplir con la misión y visión de largo plazo de la institución.

El Árbol de resultados del Seguro de Pensiones muestra como a través de los servicios de pensiones se aporta al bienestar económico y social de la población cotizante y sus beneficiarios. Asimismo, se contribuye en la reducción de la pobreza y pobreza extrema de la población beneficiaria.

Estos resultados están enlazados a las pensiones por riesgo de invalidez, vejez y muerte, que se otorgan y pagan oportunamente para brindar seguridad económica a los beneficiarios. Aunado a lo descrito, a través de las prestaciones sociales, se brinda bienestar social a la población asegurada y beneficiaria; por otra parte, las pensiones del Régimen No Contributivo (RNC) se gestionan

como otro mecanismo para brindar seguridad económica a aquellas personas que no han contribuido al sistema de pensiones acorde con las transferencias de recursos para este programa social.

Complementariamente, y como un componente medular dentro del ejercicio de generación de resultados asociados a la protección económica brindada por el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), se encuentra la sostenibilidad del régimen, lo cual implica una adecuada administración de las aportaciones, el uso eficiente de los recursos financieros y físicos para garantizar la viabilidad del sistema en el futuro.

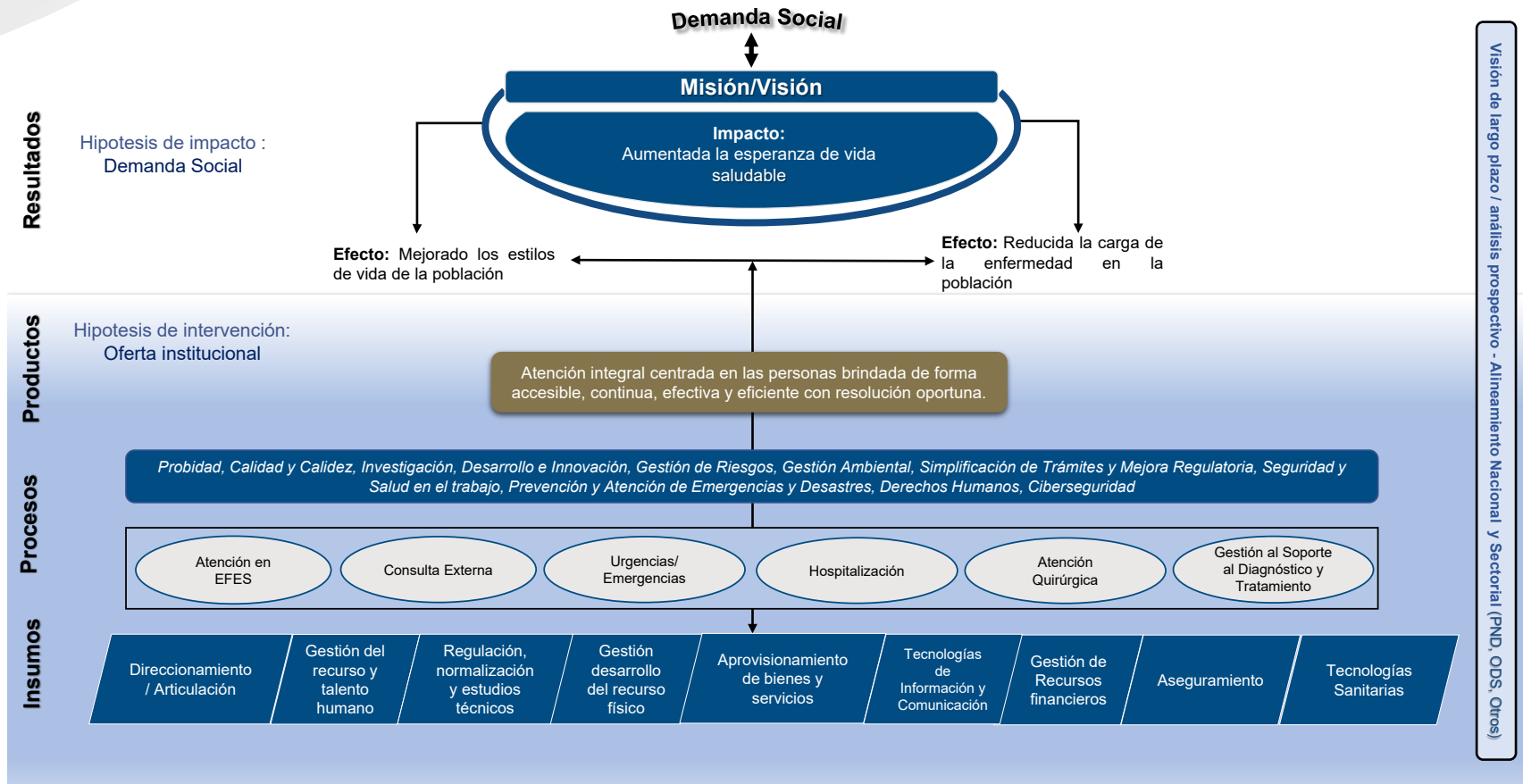
Todos estos productos son fundamentales para garantizar la protección social de la población y mejorar su calidad de vida.

El Árbol de Resultados del Proceso de Aseguramiento se enfoca en el mejoramiento de la calidad de vida de los asegurados al brindarles acceso integral, eficiente, oportuno y de calidad a los servicios de salud y pensiones. Este impacto se logra a través de tres efectos: protección del seguro de salud, disminución del riesgo catastrófico y de gasto de bolsillo, y protección ante los riesgos de IVM.

Los productos necesarios para alcanzar los resultados descritos son: la sostenibilidad, la cobertura del seguro de salud, las prestaciones en dinero y la cobertura del seguro de pensiones del IVM.

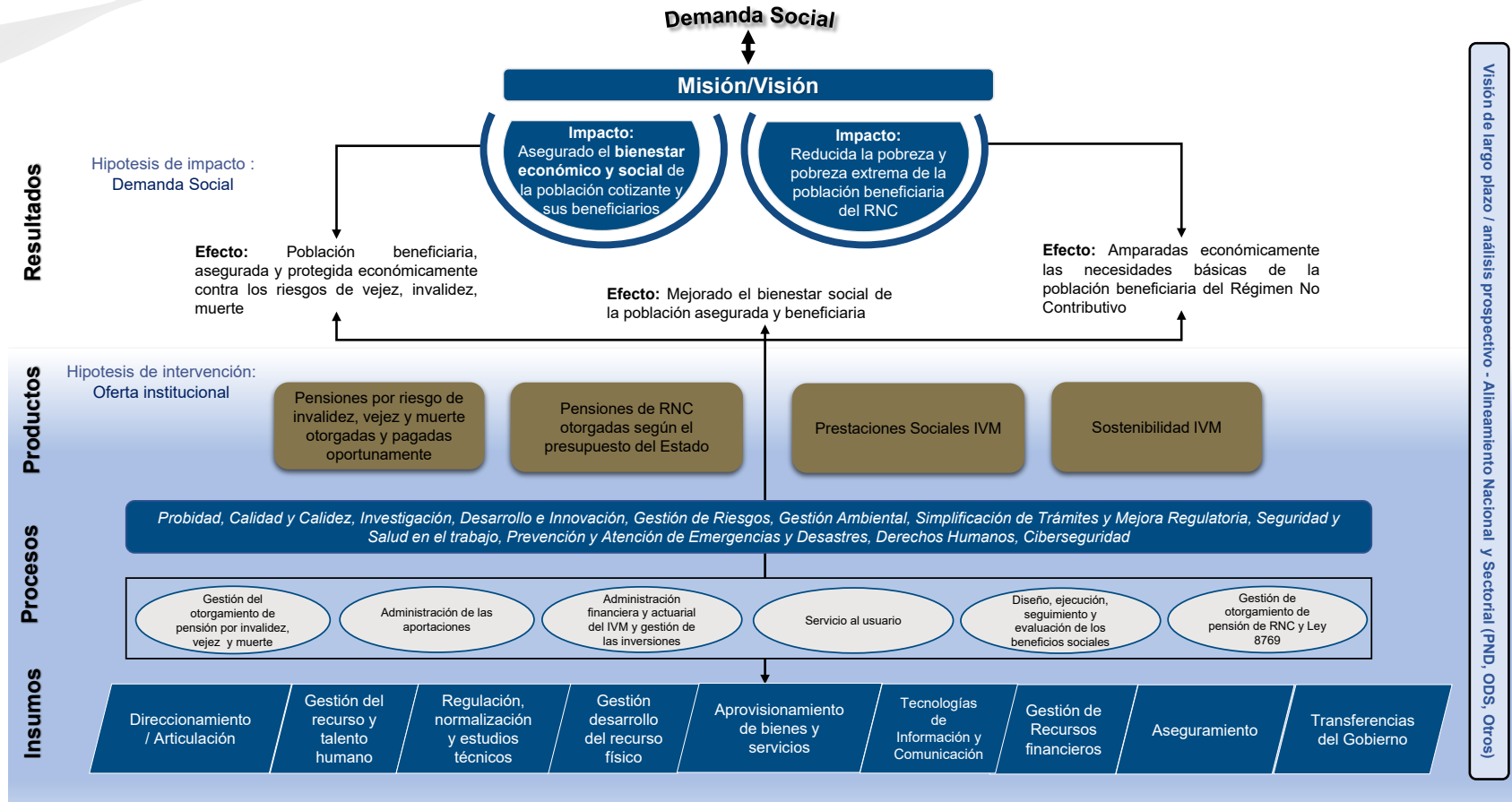
Para garantizar una gestión efectiva del aseguramiento, es fundamental contar con procesos eficientes que permitan ofrecer un servicio de calidad a los usuarios, igualmente se requiere un adecuado manejo y uso de los recursos económicos disponibles, tanto de las aportaciones de los asegurados como de las transferencias del gobierno y otros financiamientos. Esto implica asegurar que los recursos se destinen a servicios de salud y pensiones con eficiencia y eficacia, con el fin de mejorar la satisfacción y la confianza de los asegurados.

Ilustración 3: Árbol de resultados Seguro de Salud.



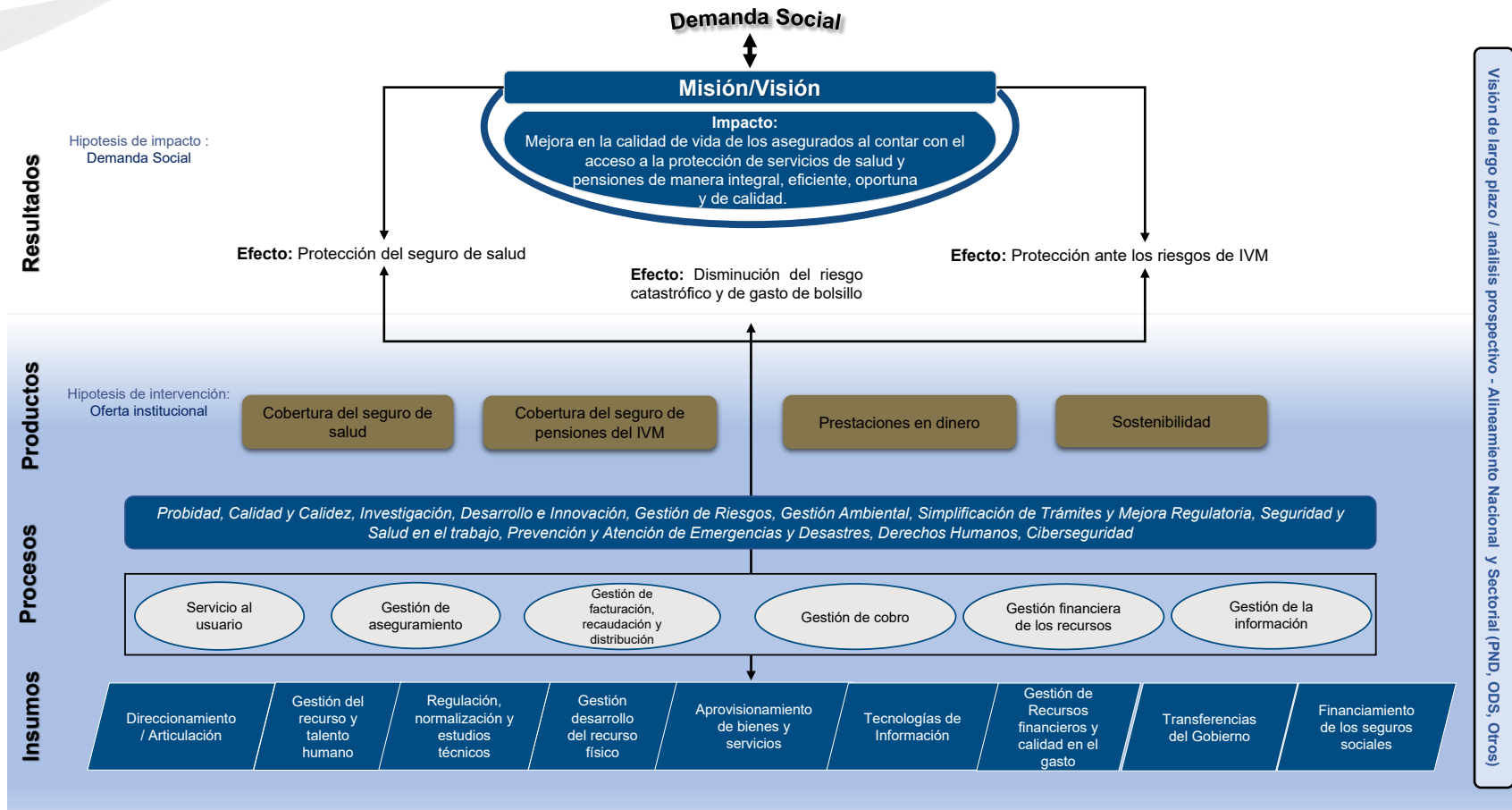
Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

Ilustración 4: Árbol de resultados Seguro de Pensiones.



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

Ilustración 5: Árbol de resultados proceso de aseguramiento.



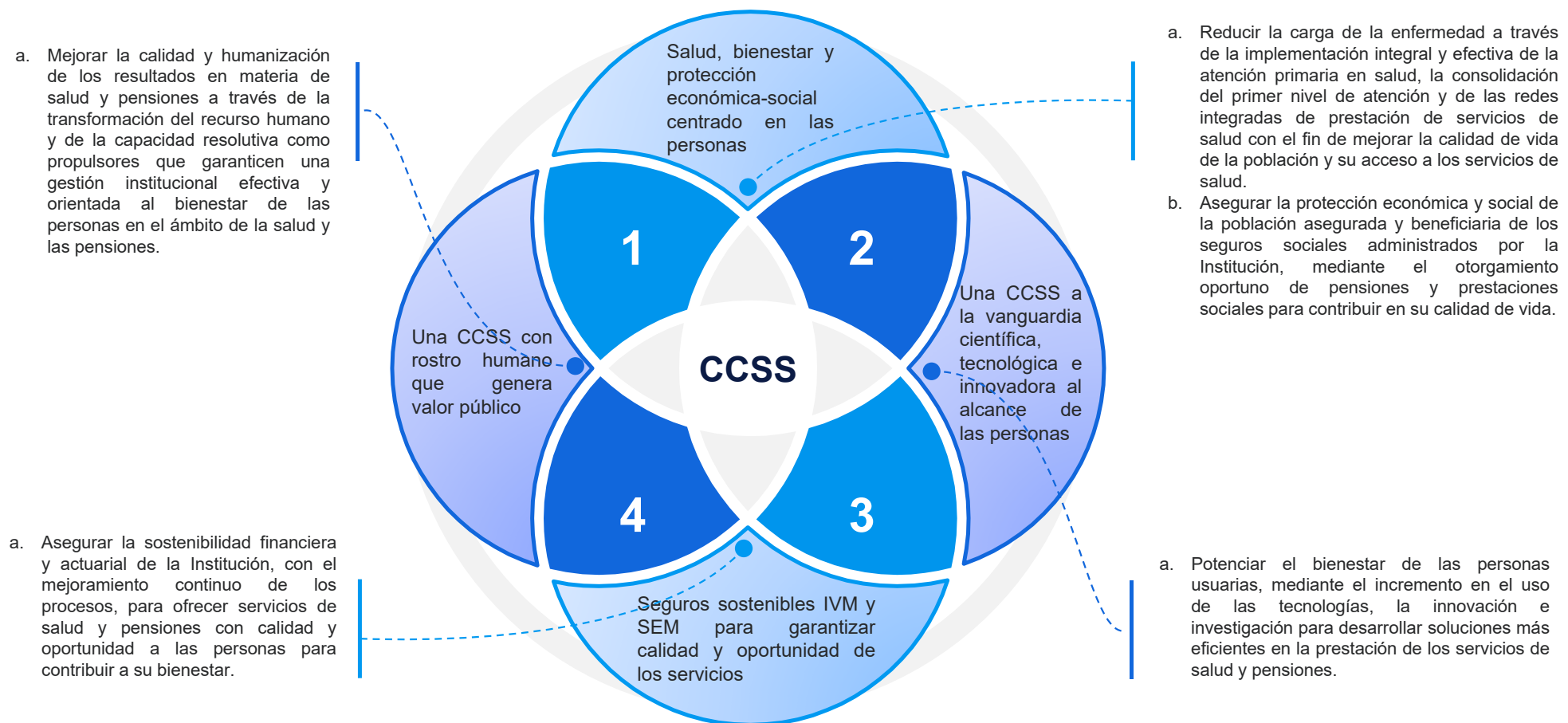
Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

6. Ejes y objetivos estratégicos

Con fundamento en el mandato constitucional otorgado a la Institución plasmado en la misión, así como la aspiración de futuro planteada en la visión y en el escenario de futuro deseable se construyen los ejes y objetivos estratégicos, los cuales apuntan a generar cambios positivos y tangibles en la condición y situación de los costarricenses. En línea con lo descrito, se han definido los ejes estratégicos, que representan los cuatro pilares fundamentales para orientar el accionar institucional y a partir de los cuales se formulan los objetivos estratégicos.

Mediante la implementación de estos ejes y objetivos, la CCSS busca trabajar en armonía para garantizar servicios de calidad y oportunidad, sostenibles y tecnológicamente avanzados e innovadores, generando mayor valor público, con un enfoque centrado en las personas, en una Institución que se adapta a las necesidades cambiantes de la población.

Ilustración 6: Ejes y objetivos estratégicos, PEI 2023-2033.



Fuente: Dirección de Planificación Institucional, 2023.

7. Líneas de acción estratégica

A continuación, se presentan las líneas de acción estratégicas propuestas, alineadas con los ejes y objetivos estratégicos. Estas acciones están ordenadas teniendo en cuenta la temporalidad para su implementación, con el objetivo de asegurar una gestión eficiente y un progreso continuo hacia los resultados deseados conforme la imagen de resultados institucional.

La construcción de estas acciones se llevó a cabo en un proceso participativo, el cual fue orientado por los principales cambios esperados y deseados, contenidos en los escenarios de futuro generados en el proceso prospectivo realizado previamente.



Líneas de acción estratégica

1.a Reforzamiento de la atención integral de la salud mental, enfermedades crónicas y cardiovasculares y cáncer, asegurando el tratamiento de forma oportuna, con calidad y accesible a la población a fin de generar una disminución en la carga de la enfermedad.

1.b Implementación de modalidades de atención no convencionales (telemedicina, teleasistencia, alta programada, hospital de día, atención domiciliar, entre otras) potenciando el uso de medios tecnológicos y otras formas innovadoras de prestación de servicios para brindar una atención con calidad, oportuna y accesible a las personas usuarias.

1.c Fortalecimiento de la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad mediante la educación y concientización de las personas sobre la importancia de mantener estilos de vida saludable, con el fin de impulsar la vida libre de enfermedades y discapacidad, así como la prevención del riesgo de pérdida de capacidad funcional y la modificación del perfil epidemiológico.

1.d Establecimiento de mecanismos de colaboración público-privada para promover y fortalecer alternativas de prestación de servicios de salud, con el objetivo de mejorar la calidad y sostenibilidad de los servicios en los tres niveles de atención.

1.e Fortalecimiento del primer nivel de atención mejorando su capacidad resolutoria, minimizando la presión en el segundo y tercer nivel de atención para brindar una respuesta efectiva a los problemas de salud de la población.

1.f Atención diferenciada de grupos prioritarios y/o vulnerables, teniendo en cuenta sus características demográficas, epidemiológicas y socioeconómicas para garantizar el acceso equitativo y oportuno a los servicios de salud.

1.g Implementación de métodos predictivos en epidemiología y salud pública, con criterios de calidad y eficiencia, ofreciendo una atención integral que aborde las necesidades de salud.

1.h Consolidar un modelo de atención en red mediante la implementación de las Redes Integradas de Prestación de Servicios de Salud, con el propósito de potenciar la atención integral por nivel de complejidad promoviendo la ejecución de intervenciones articuladas que fomenten la salud, prevengan el deterioro funcional y mejoren la calidad de vida de las personas.

1.i Investigación de los cambios actuales y futuros asociados al comportamiento ambiental y su impacto en la carga en la enfermedad, con el fin de obtener información valiosa para la toma de decisiones y la adopción de medidas preventivas y de mitigación.

1.j Fortalecimiento del modelo de prestación de servicios de salud y su capacidad de gestión hacia un modelo centrado en las personas con un enfoque en el curso de vida, cuyas intervenciones se basen en evidencia científica para abordar las necesidades de salud de la población y las demandas

territoriales, promoviendo la innovación, eficiencia, calidad y oportunidad en la prestación de servicios y la satisfacción de los usuarios con responsabilidad ambiental y sostenibilidad financiera.

1.k Implementación de una atención estandarizada, equitativa y oportuna de los servicios institucionales con enfoque en derechos humanos y bioética, para el mejoramiento de la prestación de servicios.

1.l Desarrollo e implementación de programas, proyectos y prácticas innovadoras para la mejora de los servicios de salud, mediante la aplicación de medicina 5P (poblacional, preventiva, predictiva, personalizada y participativa) y el uso de dispositivos “vestibles” para el monitoreo de pacientes, con el fin de ofrecer una atención personalizada según las necesidades específicas de cada individuo.

1.m Fortalecimiento de la prestación de servicios institucionales para el abordaje integral e integrado de la persona adulta mayor, con la finalidad de responder a sus necesidades acorde con la demanda del envejecimiento poblacional del país.



Líneas de acción estratégica

2.a Fortalecimiento y mejora continua del modelo de prestación de pensiones por medio del monitoreo y evaluación que garanticen su mejor desempeño y sostenibilidad financiera.

2.b Análisis del comportamiento del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte por medio de valuaciones actuariales y estudios prospectivos que permitan anticiparse e implementar medidas estratégicas consolidando la sostenibilidad financiera y la protección económica y social.

2.c Análisis exhaustivo y multidisciplinario de la pensión básica universal contemplando los desafíos y obstáculos que podrían presentarse durante su implementación, sus fuentes de financiamiento y el impacto económico, actuarial y social sobre el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, como mecanismo alternativo de prestación económica a las personas independientemente de su historial laboral o contributivo.

2.d Adecuación del modelo de prestación de servicios de pensiones mediante la implementación de mejoras en los procesos críticos identificados, autogestión de las pensiones, aprovechamiento de oportunidades de automatización y la transformación digital para una mejor oportunidad y calidad de las pensiones.

2.e Diversificación de la cartera de inversiones del IVM, mediante la inversión en valores externos y obra pública, entre otros, que contribuyan a mantener la seguridad, rentabilidad y liquidez.

2.f Fortalecimiento del modelo de aseguramiento, mediante la revisión y ajuste de las políticas de contribución, para toda aquella población asegurada y no asegurada, procurando el incremento de la cobertura del Régimen y su sostenibilidad en el largo plazo.

2.g Generar mayor oportunidad en el otorgamiento de las pensiones del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, por medio de la anticipación a la condición de invalidez y vejez usando modelos predictivos y el mejoramiento, eficiencia y calidad de los servicios brindados.

2.h Consolidación de un programa articulado de prestaciones sociales que genere mayor valor público agregado a la prestación de servicios de salud y pensiones y que impulse el bienestar de las personas en su ciclo de vida.

2.i Fortalecimiento de la gobernanza del Régimen de Pensiones IVM, mediante el mejoramiento de los mecanismos de supervisión, regulación y

administración del sistema de pensiones para garantizar la seguridad y sostenibilidad de los fondos de pensiones, así como la protección de los derechos e intereses de los trabajadores y beneficiarios.

2.j Mitigación de la tendencia de la pensión de invalidez, mediante el abordaje integral de sus variables asociadas y el establecimiento de medidas preventivas que permitan el fortalecimiento de los sistemas de protección social.



Líneas de acción estratégica

3.a Aseguramiento de la información institucional por medio de la ciberseguridad y la gestión adecuada de los datos, preservando la confidencialidad, integridad, disponibilidad, autenticidad, privacidad y resiliencia de los activos digitales.

3.b Desarrollo de soluciones digitales en el ámbito de salud y pensiones, mediante un programa de retroalimentación y colaboración con grupos de interés y el uso de herramientas, para mejorar la calidad y humanización de los resultados en salud y pensiones.

3.c Simplificación administrativa y de trámites institucionales mediante el uso de la tecnología u otros medios, garantizando la eficiencia y acceso a los servicios institucionales con transparencia, pertinencia, celeridad y funcionalidad.

3.d Desarrollo de una transformación digital, a través de la automatización y digitalización de los procesos, de forma que disminuyan los costos por ineficiencias, se cree mayor valor para los usuarios y se mejore la calidad, acceso y equidad de las intervenciones.

3.e Evaluación y análisis de los avances tecnológicos en el ámbito de los servicios de salud y pensiones por medio de un proceso sistemático que permita maximizar su impacto en la prestación de servicios.

3.f Incorporación de la analítica de datos (diagnóstica, predictiva, prescriptiva) y modelos de información mediante herramientas como big data, BI, IOT, entre otras, que fomente el pensamiento científico y la mejora de los procesos institucionales, la transparencia, la minimización de los riesgos, fraude y corrupción en la gestión institucional.

3.g Promoción de una cultura de investigación e innovación en la organización, alineada a la estrategia, por medio del liderazgo, compromiso, ambiente propicio, aprendizaje y canales de comunicación, que permitan impulsar proyectos e iniciativas de transformación digital e incrementen el bienestar de las personas usuarias.

3.h Fortalecimiento de la vigilancia estratégica del entorno institucional y del análisis e investigación de las variables influyentes y su sistematización por medio de estudios de futuro que promuevan la innovación, investigación, así como la toma de decisiones, identificación de oportunidades y anticipación ante los desafíos.

3.i Implementación de tecnologías innovadoras y buenas prácticas en la gestión y prestación de servicios de salud y pensiones, basado en productos de la investigación dentro de un Sistema de Gestión de la Innovación Institucional que potencie los resultados institucionales.

3.j Fortalecimiento de la investigación y el uso de tecnologías como la inteligencia artificial tendientes a una prestación de servicios más personalizada, eficiente y eficaz, generando mayores beneficios para los asegurados.

3.k Implementación de un sistema integrado de gestión que permita articular, automatizar y administrar los procesos institucionales en distintas áreas (finanzas, logística, recursos humanos entre otros) de manera integral los servicios que brinda la Institución contribuyendo en la toma de decisiones y la administración de los riesgos.

3.l Consolidación de alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas para potenciar la innovación, investigación y adopción de soluciones digitales que mejoren la atención y experiencia de los usuarios internos y externos.

3.m Implementación de modelos de compra innovadora que garanticen acceso a la tecnología sanitaria sustentada en evidencia y costo efectividad, que promueva el diseño y pivoteo de modelos de servicio, eficiencia y la automatización.

3.n Impulso de la investigación, interoperabilidad y alianzas público-privadas por medio de estrategias de cooperación, colaboración e intercambio de información entre diferentes sistemas y actores para la habilitación de ecosistemas de innovación y mejora de la eficiencia, productividad y accesibilidad de los servicios tecnológicos.

3.ñ Evaluación periódica del nivel de madurez tecnológica en la Institución por medio de un marco de referencia que permita orientar el desarrollo de iniciativas y los procesos de transición tecnológica de forma adecuada.

3.o Implementación de un modelo de gobierno y gestión de la información institucional sustentado en los pilares fundamentales del desarrollo tecnológico, donde la investigación brinde resultados de fácil acceso, integridad, pertinencia, suficiencia, privacidad y seguridad de los datos.

Seguros sostenibles IVM y SEM para garantizar calidad y oportunidad de los servicios.



Asegurar la sostenibilidad financiera y actuarial de la Institución, con el mejoramiento continuo de los procesos, para ofrecer servicios de salud y pensiones con calidad y oportunidad a las personas para contribuir a su bienestar

Líneas de acción estratégica

4.a Fortalecimiento del proceso de toma de decisiones, mediante el análisis integral de la planificación institucional, estudios actuariales y análisis de riesgos.

4.b Consolidación, optimización y madurez de las unidades de compra y negociación de precios de productos a partir de modelos innovadores o negociaciones directas (importaciones directas o paralelas) que beneficien la oportunidad y sostenibilidad del abastecimiento.

4.c Disminución de la evasión y la morosidad mediante el análisis del comportamiento del mercado de trabajo y la adopción de medidas oportunas que garanticen la disponibilidad de recursos para el financiamiento de los seguros de salud y pensiones.

4.d Eficiencia y control del gasto en el seguro de salud, mediante la optimización de los recursos, en función de los compromisos trazados para atender las necesidades reales de la población.

4.e Implementación de mecanismos para el pago de la deuda del estado (incluye leyes especiales y aseguramiento por el Estado) y la atención de sus obligaciones con la CCSS, con la participación de partes interesadas, conforme el método de cálculo definido entre el Estado-CCSS, que incluyen dichas obligaciones.

4.f Establecimiento de un proceso de diálogo social fortalecido, mediante la participación efectiva de los diversos actores involucrados en el financiamiento de los seguros sociales, orientado a garantizar la sostenibilidad financiera de los seguros de Salud e Invalidez, Vejez y Muerte.

4.g Fortalecimiento del aseguramiento contributivo, a través de la adaptación del modelo de contribución y desarrollo de mecanismos innovadores dirigidos a promover la formalización de patronos y trabajadores.

4.h Recuperación efectiva de los costos incurridos por servicios brindados a personas (accidentes de tránsito, convenios, entre otros), mediante la implementación de mecanismos y estrategias que aseguren la correcta cobertura y reembolso de los costos, garantizando la sostenibilidad financiera y actuarial de la Institución.

4.i Asignación e inversión prospectiva de recursos bajo el enfoque de la gestión para resultados en la institución, mediante la aplicación de buenas prácticas, que permitan la optimización de los recursos disponibles.

4.j Desarrollo de instrumentos, sistemas y modelos analíticos y predictivos, confiables e innovadores, mediante la implementación de tecnologías avanzadas, para la optimización de los recursos financieros y económicos en los seguros administrados por la CCSS.

4.k Implementación de alternativas diferenciadas de financiamiento que generen nuevos y más recursos económicos para contribuir al aseguramiento.

4.l Incremento de la eficiencia en los procesos financieros, logísticos y operativos en el marco de transparencia y minimización de riesgos de fraude y corrupción.



Líneas de acción estratégica

- 5.a** Transformación del recurso humano a través del desarrollo de un enfoque estratégico de control y evaluación, orientado a mejorar la productividad, rendimiento y desempeño de los servicios y la gestión institucional.
- 5.b** Fortalecimiento en la transferencia del conocimiento entre las unidades prestadoras de servicios de salud, a través de la promoción de nuevas prácticas para el desarrollo de capacitaciones y formación del recurso humano.
- 5.c** Mejora de la calidad y la humanización en la prestación de servicios, mediante acciones que contribuyan al incremento de la satisfacción de los usuarios.
- 5.d** Mejora continua de los procesos, desarrollo de capacidades técnicas e incorporación de nuevas tecnologías, con el propósito de transformar el recurso humano y potenciar su capacidad resolutive para el fortalecimiento de la gestión institucional.
- 5.e** Fortalecimiento de la cultura y modernización organizacional, considerando las estrategias institucionales, para mejorar la imagen institucional y promover una atención humanizada a la población.
- 5.f** Potenciar la gestión del talento humano, enfocándose en los cambios y eventos disruptivos que configuran el futuro del trabajo, impulsando la

adaptabilidad, capacitación y desarrollo de habilidades necesarias para garantizar la efectividad, competitividad y arraigo del personal en un entorno laboral en constante transformación.

5.g Fomento de la normalización en la gestión institucional, a través de nuevos modelos administrativos, orientados hacia la gestión para resultados, la transparencia y la atención de las necesidades de los usuarios finales.

5.h Mejoramiento de las condiciones laborales a través de la optimización de los ambientes de trabajo, enfocados en la salud y bienestar de los colaboradores, con el fin de potenciar la productividad, el desempeño y la calidad de vida en los aspectos físicos, mentales y laborales.

5.i Fortalecimiento de la seguridad humana, abarcando medidas de accesibilidad del espacio físico, seguridad sísmica, seguridad contra incendios y explosiones, entre otros, promoviendo el bienestar y la protección de los funcionarios y de las personas usuarias.

5.j Fortalecimiento de la preservación del patrimonio institucional a lo largo de su vida útil planificada, mediante una gestión efectiva y eficaz del mantenimiento de los activos institucionales, para asegurar la confiabilidad, disponibilidad y continuidad de la operación.

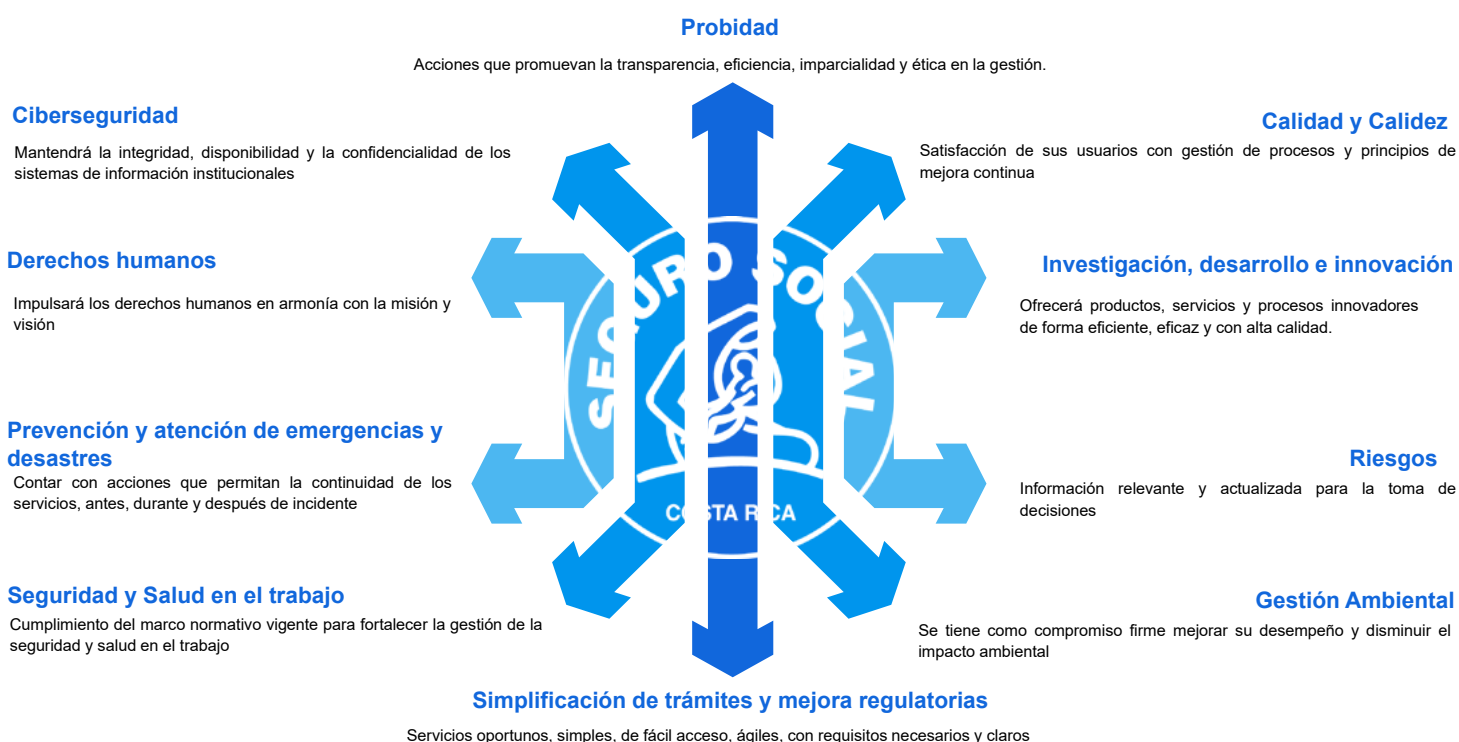
5.k Fortalecimiento de la conciencia, comprensión y participación activa de la población y funcionarios en relación con la gestión y compromisos asociados a los servicios institucionales, mediante una comunicación transparente y facilitación de espacios de consulta, con el fin de fortalecer la imagen institucional y fomentar una atención humanizada.

5.l Mejoramiento de la infraestructura, equipamiento, tecnologías de información y de la gestión, de forma sostenible con el fin de potenciar y transformar la prestación de servicios y los procesos internos, para brindar una respuesta efectiva garantizando la calidad y continuidad de los servicios institucionales.

5.m Fortalecimiento en la dirección y gestión de portafolios, programas y proyectos en cada una de las fases del ciclo de vida, a través de la estandarización y aplicación de modelos, procesos, metodologías y herramientas que maximice el logro de los resultados.

8. Temas transversales

Dentro de la gestión institucional existen aspectos o áreas de enfoque que atraviesan y se integran en todas las dimensiones y acciones. Estos temas se consideran de importancia estratégica y tienen un impacto significativo en la consecución de los objetivos y líneas de acción planteadas. Algunos de estos incluso responden a políticas nacionales, leyes, reglamentos, decretos ejecutivos o iniciativas internas.



A estos se le reconoce como temas transversales, son directrices generales en temas que se vinculan a todo el accionar de la Institución, por tanto, deben ser consideradas en la gestión organizacional y por ende en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación que se realice a los diversos planes institucionales.

Estos temas deberán ser conducidos por las gerencias desde su ámbito de competencia y operacionalizados mediante sus diferentes instrumentos de gestión.

A continuación, se describen los principales temas transversales de la institución:

Probidad

La Caja Costarricense de Seguro Social está comprometida con la implementación de políticas y prácticas que promuevan la transparencia, eficiencia, imparcialidad y ética en su gestión, con el propósito de satisfacer el interés público y prevenir la corrupción y el conflicto de interés en todas sus áreas de trabajo.

Esta visión se encuentra alineada con la Política Institucional para el Fortalecimiento del Deber de Probidad en la Gestión (GG-GA-PO-001), la cual establece un marco normativo y de referencia para la gestión ética e íntegra de los funcionarios en la institución.

La probidad es, por tanto, una forma de actuar que debe impregnarse en todas las áreas y procesos de la CCSS, con el fin de garantizar una atención de calidad y una gestión responsable y comprometida con la sociedad costarricense.

Calidad y calidez

La Caja Costarricense de Seguro Social busca mejorar continuamente la satisfacción de sus usuarios a través de la gestión de procesos, aplicando principios de mejora continua y fortaleciendo la gestión institucional para lograr una mayor eficiencia y eficacia en la atención al usuario.

Este tema transversal está basado en la Política Institucional de Calidad (GG-GA-PO-002) y se enfoca en la calidad, calidez y sostenibilidad de los servicios, promoviendo estándares orientados a la simplicidad, efectividad, accesibilidad y atención centrada en las personas.

Investigación, desarrollo e innovación

La Caja Costarricense de Seguro Social ofrecerá productos, servicios y procesos innovadores enfocados en la generación de valor público que beneficien, impacten y mejoren la experiencia de nuestros usuarios internos y externos oportunamente, mediante un proceso integral de gestión y promoción de la investigación y la innovación, conforme a la legislación vigente, en respecto a las

personas y a los principios filosóficos y éticos de la CCSS, permitiendo organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles de forma eficiente, eficaz y con alta calidad.

Lo anterior, enfocado en la Política Institucional de Investigación e Innovación (GG-GIT-CENDEISSS-EDUS-PO001), la cual definirá procesos habilitadores y herramientas que se utilizarán durante el ciclo de vida completo de la investigación e innovación, para el desarrollo de las competencias y habilidades claves, el pensamiento creativo-transversal y crítico, así como, la capacidad de adaptación en un mundo incierto, cambiante y complejo, para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Gestión de riesgos

La Caja Costarricense de Seguro Social mediante la gestión integral de riesgos brindará en todos los niveles organizacionales información relevante y actualizada para la toma de decisiones, por medio del establecimiento de un marco general para la gestión integral de riesgos como elemento transversal al quehacer institucional, promoviendo la cultura de gestión de riesgos, encauzando a la Institución al cumplimiento de sus objetivos, al aseguramiento en la continuidad de los servicios, la sostenibilidad y la mejora continua.

Esta estrategia está basada en la Política Gestión Integral de Riesgos en la CCSS (GA-DSA-AGCI-PO001) la cual establece disposiciones de aplicación y acatamiento obligatorio para todos los funcionarios de la CCSS que ejecuten funciones decisorias, ejecutivas, resolutorias, directivas u operativas, como parte de la administración activa de la CCSS.

Gestión ambiental

La Caja Costarricense de Seguro Social tiene como compromiso firme mejorar su desempeño y disminuir el impacto ambiental a través de la implementación de un sistema de gestión ambiental que permita una gestión eficiente y eficaz en términos de calidad ambiental, energía y cambio climático.

Esta estrategia no solo busca el cumplimiento normativo, sino también promover una cultura institucional enfocada en el desempeño ambiental, el uso eficiente de los recursos y el control de los impactos de su gestión, con el fin de propiciar un ambiente sano y ecológicamente equilibrado que permita garantizar la salud integral de las personas en el futuro.

Para ello, se rige por la Política Ambiental Institucional la cual se ampara por el Decreto Ejecutivo N° 36.499-S-MINAET “Reglamento para la elaboración de los Programas de Gestión Ambiental Institucional (PGA) en el sector público de Costa Rica” y su reforma N° 43209-S-MINAE.

Simplificación de trámites y mejora regulatoria

Los trámites y gestiones que realicen las personas usuarias para acceder a los servicios que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social deberán ser oportunos, simples, de fácil acceso, ágiles, con requisitos necesarios y claros, que garanticen la calidad del servicio, la transparencia, la eficiencia, la celeridad y la seguridad jurídica.

Para ello se rige por medio de la Ley N°8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos y su Reglamento.

Seguridad y salud en el trabajo

La Caja Costarricense de Seguro Social estará comprometida en dar cumplimiento al marco normativo vigente para fortalecer la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, con la participación de la estructura preventiva de salud ocupacional y la administración activa, como parte de las estrategias institucionales para fomentar centros de trabajo seguros y saludables, que promuevan el bienestar físico y mental de las personas trabajadoras de la institución.

Prevención y atención de emergencias y desastres

La Caja Costarricense de Seguro Social contará con un modelo de gestión de emergencias y desastres ante eventos disruptivos, que parte del análisis de las amenazas, las experiencias pasadas y la generación de escenarios de riesgo de desastres, para contar con acciones que permitan la continuidad de los

servicios, antes, durante y después de un hecho que pueda poner en riesgo la prestación de los servicios.

Desarrollará actividades, normativa y lineamientos tendientes a la reducción del riesgo de desastre en todos los ámbitos institucionales, así como el aumento de la capacidad de adaptación y reconversión necesarias desde las etapas previas de preparación hasta la respuesta institucional.

Para ello fortalecerá la capacidad de gestión ante las emergencias y desastres, de manera articulada, que con información fidedigna y oportuna le permitan la toma de decisiones y la atención de la población afectada con un uso adecuado y eficaz de los recursos institucionales.

Derechos humanos

La Caja Costarricense de Seguro Social continuará impulsando la protección de los derechos humanos.

Para lo cual impulsará los derechos humanos en armonía con la misión y visión de la CCSS. Se buscará una mayor sensibilización y capacitación del personal de la CCSS en materia de derechos humanos, así como la promoción de una cultura organizacional que promueva estos derechos.

Ciberseguridad

La CCSS mediante la ciberseguridad buscará mantener la integridad, disponibilidad y la confidencialidad de los sistemas de información institucionales mediante el tratamiento de amenazas que ponen en riesgo los datos procesados, almacenados y utilizados por los sistemas informáticos y soluciones tecnológicas, los cuales son transportados a través de redes a lo largo y ancho territorio nacional.

9. Seguimiento a la implementación de la estrategia institucional

El seguimiento es fundamental para garantizar que el PEI 2023-2033 se implemente de manera efectiva y se logren los resultados deseados, por cuanto estas actividades permiten monitorear el progreso, identificar desviaciones y realizar ajustes necesarios para garantizar que el Plan se implemente de manera efectiva, así como determinar el alcance de los resultados esperados; de igual forma es preciso señalar, que permite una adecuada rendición de cuentas.

Se plantea para el plan estratégico un seguimiento y monitoreo anual basado en dos dimensiones, la primera asociada a los resultados, entendida como el monitoreo de los cambios esperables producto de la implementación directa del plan. Los resultados se derivan directamente del análisis de los objetivos estratégicos establecidos.

La segunda dimensión está basada en la implementación de las líneas de acción estratégicas, concentra su atención en el alineamiento de éstas en todo el sistema de planificación institucional (planes tácticos gerenciales, planes presupuestos y otros instrumentos), así como en su operacionalización efectiva.

Aunado a lo descrito cada cinco años se realizará un análisis detallado de la vigencia y principales resultados generados producto de la implementación del plan, a partir de la cual se podrían efectuar ajustes en el direccionamiento estratégico.

A continuación, se describe la ruta del seguimiento al PEI:

Ilustración 7. Seguimiento a la estrategia institucional.



Al realizar un seguimiento adecuado, se podrá identificar los ajustes necesarios para potenciar o corregir esfuerzos en la implementación del Plan Estratégico y maximizar las posibilidades de éxito en la implementación la estrategia institucional.

10. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En septiembre del 2015 la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas aprobó la Resolución 17/1 “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, un plan de acción cuyo fin último es erradicar la pobreza y la desigualdad, proteger al planeta contra la degradación y los efectos del cambio climático, y garantizar los derechos humanos para todas las personas. La Agenda 2030 incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas, los cuales pretenden hacer realidad los derechos humanos de todas las personas.

Desde entonces esta Agenda se ha convertido en un referente para la definición de compromisos a nivel nacional, sectorial y por supuesto institucional, como lo es el caso del Plan Estratégico Institucional, instrumento que contempla objetivos y líneas de acción estratégicos que en definitiva contribuirán a las transformaciones necesarias para lograr el cierre de brechas de derechos humanos.

Vínculos del Plan Estratégico con la agenda 2030



Eje Estratégico: Salud, bienestar y protección económica social centrado en las persona.

Objetivo Estratégico: Reducir la carga de la enfermedad a través de la implementación integral y efectiva de la atención primaria en salud, la consolidación del primer nivel de atención y de las redes integradas de prestación de servicios de salud con el fin de mejorar la calidad de vida de la población y su acceso a los servicios de salud.



Contribuciones a los ODS

Indicador 1.1.1: Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza, desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural).



Indicador 1.2.1: Proporción de la población que vive por debajo del umbral nacional de la pobreza, desglosada por sexo y edad.

Indicador 1.2.2: Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales.

Indicador 1.a.2: Proporción del gasto público total en servicios esenciales (educación, salud y protección social).

Indicador 3.1.1: Razón de mortalidad materna por cada 100 000 nacidos vivos.

Indicador 3.1.2: Proporción de nacimientos atendidos por personal de salud calificado

Indicador 3.2.1: Tasa de mortalidad de niños y niñas menores de 5 años por cada 1 000 nacidos vivos.

Indicador 3.2.2: Tasa de mortalidad neonatal por cada 1 000 nacidos vivos.

Indicador 3.3.1: Tasas incidencia de nuevos diagnósticos de VIH por cada 100 000 habitantes no infectados.

Indicador 3.3.2: Tasa de incidencia de nuevos diagnósticos de tuberculosis por cada 100 000 habitantes.

Indicador 3.3.3: Tasa de incidencia de nuevos diagnósticos de malaria por cada 1 000 habitantes.

Indicador 3.3.4: Tasas de incidencia de nuevos diagnósticos de hepatitis B por cada 100 000 habitantes.

Indicador 3.4.1: Tasa de mortalidad entre 30 y 70 años atribuida a las enfermedades cardiovasculares, el cáncer, la diabetes o las enfermedades respiratorias crónicas (ECNT), por cada 1 000 habitantes.

Indicador 3.4.2: Tasa de mortalidad por suicidio.

Indicador 3.5.1: Porcentaje de cobertura de intervenciones con tratamiento por trastornos de uso indebido de drogas del total de necesitados de atención médica especializada; por sexo y grupos de edad.

Indicador 3.9.1: Tasa de mortalidad por condiciones atribuidas a la contaminación de los hogares y del aire en el ambiental, por 100 000 habitantes.

Indicador 10.1.1: Tasas de crecimiento de los gastos o ingresos de los hogares per cápita entre el 40% más pobre de la población y la población total.

Indicador 10.4.1: Proporción laboral del PIB, que comprende los salarios y las transferencias de protección social.



Objetivo Estratégico: Asegurar la protección económica y social de la población asegurada y beneficiaria de los seguros sociales administrados por la Institución, mediante el otorgamiento oportuno de pensiones y prestaciones sociales para contribuir en su calidad de vida.

Contribuciones a los ODS



Indicador 1.1.1: Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza, desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural).

Indicador 1.2.1: Proporción de la población que vive por debajo del umbral nacional de la pobreza, desglosada por sexo y edad.

Indicador 1.2.2: Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales.



Indicador 1.a.2: Proporción del gasto público total en servicios esenciales (educación, salud y protección social).

Indicador 8.3.1: Porcentaje del empleo informal en el empleo no agropecuario, por tipo de relación de producción en el trabajo (posición en el empleo) y sexo.

Indicador 10.1.1: Tasas de crecimiento de los gastos o ingresos de los hogares per cápita entre el 40% más pobre de la población y la población total.



Eje Estratégico: Una CCSS a la vanguardia científica, tecnológica e innovadora al alcance de las personas.

Objetivo Estratégico: Potenciar el bienestar de las personas usuarias, mediante el incremento en el uso de las tecnologías, la innovación e investigación para desarrollar soluciones más eficientes en la prestación de los servicios de salud y pensiones.

Contribuciones a los ODS

Indicador 9.5.1: Gastos en investigación y desarrollo como proporción del PIB

Indicador 9.b.1: Inversión en actividades científicas y tecnológicas como porcentaje del PIB.



Eje Estratégico: Seguros sostenibles IVM y SEM para garantizar calidad y oportunidad de los servicios.

Objetivo Estratégico: Asegurar la sostenibilidad financiera y actuarial de la Institución, con el mejoramiento continuo de los procesos, para ofrecer servicios de salud y pensiones con calidad y oportunidad a las personas para contribuir a su bienestar.



Contribuciones a los ODS

Indicador 3.8.2: Porcentaje de personas con seguros de salud o cobertura de un sistema de salud pública por cada 100 habitantes

Indicador 8.3.1: Porcentaje del empleo informal en el empleo no agropecuario, por tipo de relación de producción en el trabajo (posición en el empleo) y sexo.



Eje Estratégico: Una CCSS con rostro humano que genera valor público.

Objetivo Estratégico: Mejorar la calidad y humanización de los resultados en materia de salud y pensiones a través de la transformación del recurso humano y de la capacidad resolutoria como propulsores que garanticen una gestión institucional efectiva y orientada al bienestar de las personas en el ámbito de la salud y las pensiones.



Contribuciones a los ODS

Indicador 3.1.2: Proporción de nacimientos atendidos por personal de salud calificado.

Indicador 3.8.2: Porcentaje de personas con seguros de salud o cobertura de un sistema de salud pública por cada 100 habitantes.

Indicador 3.c.1: Densidad y distribución de trabajadores sanitarios por cada 10 000 habitantes, por subgrupo ocupacional.

Indicador 5.5.2: Proporción de mujeres en cargos directivos.

Indicador 5.6.1: Proporción de mujeres de 15 a 49 años que toman sus propias decisiones informadas con respecto a las relaciones sexuales, el uso de anticonceptivos y la atención de la salud reproductiva.

Junta Directiva
Presidencia Ejecutiva
Gerencia General
Gerencia Administrativa
Gerencia Infraestructura y Tecnologías
Gerencia Financiera
Gerencia Logística
Gerencia Médica
Gerencia Pensiones

Equipo conductor del proceso metodológico

Dirección de Planificación Institucional

Susan Peraza Solano
Héctor Rubén Arias Mora
Luis Diego Sandoval Salas
Rebeca Alvarado Martín
María Elena Matamoros Jiménez
Abel Adriano Reyes Guzmán
Henry Vargas Segura

Este documento es propiedad intelectual de la
Caja Costarricense de Seguro Social

Prohibida la reproducción total o parcial

Todos los derechos reservados

San José, Costa Rica

Año 2023

Dirección de Comunicación Organizacional

2024