



CAJA COSTARRICENSE DE  
SEGURO SOCIAL

ACTA SESIÓN  
DE JUNTA DIRECTIVA

**N.º 9561**

*Celebrada el*

***20 de noviembre de 2025***



# Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

## SESIÓN ORDINARIA N.º 9561

**CELEBRADA EL DÍA**

*jueves 20 de noviembre, 2025*

**LUGAR**

*Plataforma Microsoft Teams*

**HORA DE INICIO**

*10:06*

**FINALIZACIÓN**

*18:38*

**PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA**

*MSc. Mónica Taylor Hernández*

**VICEPRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA**

*Lic. Martín Belman Robles Robles*

**REPRESENTANTES DEL ESTADO**

*MSc. Mónica Taylor Hernández  
Lic. Edgar Villalobos Brenes  
Dr. Francisco González Jinesta*

**ASISTENCIA**

*Virtual  
Virtual  
Virtual*

**REPRESENTANTES DE LOS PATRONOS**

*Msc. Jacqueline Castillo Rivas  
Dr. Juri Navarro Polo  
Lic. Giancarlo Bonilla Montero*

**ASISTENCIA**

*Virtual  
Virtual  
Virtual*

**REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES**

*Lic. Martín Belman Robles Robles  
Diplm. Vianey Hernández Li  
Lic. Roger Rivera Mora*

**ASISTENCIA**

*Virtual  
Virtual  
Virtual*

**SUBGERENTE JURÍDICO**

*Lic. Gilberth Alfaro Morales*

**SECRETARIA JUNTA DIRECTIVA**

*Ing. Beatriz Guzmán Meza*



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Sesión de Junta Directiva transmitida en tiempo real a través de la plataforma YouTube.

Comprobación de quórum, según consta en el encabezado del acta de esta sesión

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la exposición de la comprobación de quórum:

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-f323f.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, comprobación de quórum:

Exposición a cargo: Ing. Beatriz Guzmán Meza, Secretaria de Junta Directiva a.i

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Al ser las 10:06 del jueves 20 de noviembre del 2025 se da inicio a la sesión ordinaria número 9561 de la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social. Damos la bienvenida a todas las personas que nos acompañan por nuestros canales digitales de comunicación, les comunicamos que haremos un receso en la sesión de hoy para el almuerzo, aproximadamente como a la 1:00 de la tarde.

Entramos de lleno con la agenda de este día y procedemos con el punto uno que corresponde a la comprobación del quórum. Por favor, Beatriz, si constatas el quórum, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Buenos días, sí, señora, representantes del Estado tenemos a Mónica Taylor, Edgar Villalobos y Francisco González, representantes de los Patronos a Jacqueline Castillo, Juri Navarro y Giancarlo Bonilla, y representantes de los Trabajadores a Martín Robles, Vianey Hernández y Roger Rivera.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias.

**Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561**

<b>Participantes en la sesión de Junta Directiva</b>		
<b>Asesores de Junta Directiva</b>		
Lic. David Esteban Valverde Méndez	Asesor legal de la Junta Directiva	Virtual
<b>De unidades institucionales</b>		
Lic. Gilberth Alfaro Morales	Director Jurídico con rango de Subgerente	Virtual
Licda. Laura Ávila Bolaños	Jefe en Presidencia Ejecutiva	Virtual
<b>Secretaría de Junta Directiva</b>		
Ing. Beatriz Guzmán Meza	Secretaria de Junta Directiva	Virtual
Licda. Johanna María Esquivel Guillén	Asistente en sesiones de Junta Directiva	Virtual
Sra. Lilleana Burgos Navarro	Asistente en sesiones de Junta Directiva	Virtual
Sr. Andrey Barboza Fallas	Analista en TIC	Virtual



## CAPÍTULO I

## Lectura y aprobación del orden del día

## Asuntos

## I. Comprobación de quórum

## II. Consideración del orden del día

## III. Aprobación de Actas de Junta Directiva

Acta	Fecha	Participantes presentes
9557	Jueves 13 noviembre 2025	Junta Directiva en pleno

## IV. Temas Gerenciales

	Oficio	Tema	Proceso	Tiempo	Revisión
1	<b>GG-0853-2025</b> 23/10/2025	Remisión de la "Política Operativa de Ciberseguridad" para presentación ante la Junta Directiva.	Estrategia Corporativa	60 min	Cumple
2	<b>GG-0971-2025</b>	Remisión del oficio DCO-0673-2025 Informe técnico sobre las acciones comunicacionales relativas a la Estrategia Nacional de Optimización del Primer Nivel de Atención en el contexto de la veda electoral.		30 min	
2	<b>GG-0962-2025</b> 14/11/2025 Complemento <b>GG-0713-2025</b> 25/08/2025	Remisión de informe a Junta Directiva noticiario digital "CCSS Noticias", informe de resultados en cumplimiento de acuerdo único del artículo 3 sesión 9530	Estrategia Corporativa	60 min	Cumple
3	<b>GG-0967-2025</b> 18-11-2025	Estrategias y campañas de comunicación elaboradas por la Dirección de Comunicación Organizacional para el 2026.	Estrategia Corporativa	60 min	Cumple
4	<b>GM-18577-2025</b>	Plan Institucional de Atención del Cáncer (2026-2030)  Manual del Centro del Cáncer	Administrativos Institucionales	60 min	Cumple

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

	<b>GA-2198-2025</b>				
	<b>GM-18576-2025</b>	Puesta en Marcha del Plan Institucional para el manejo de cáncer de estómago y colorrectal (2025-2026).			
<b>5</b>	<b>GM-18566-2025</b> <b>Complemento</b>  <b>GM-14236-2025</b>	Proyecto establecimiento de nodo especializado de cirugía ambulatoria integral en la especialidad de ortopedia en el Área de Salud Desamparados 1.	Administrativos Institucionales	60 min	Cumple
<b>6</b>	<b>PE-5250-2025</b>	Modificación del acuerdo de 8º de la sesión N.º 9348.	Administrativos Institucionales	30 min	Cumple

<b>V. Asuntos de Presidencia y Junta Directiva</b>					
	<b>Oficio</b>	<b>Tema</b>	<b>Proceso</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Revisión</b>
<b>1</b>	<b>SJD-1093-2025</b>	Informe de correspondencia	Operativo de Impacto	30 min	Cumple
<b>2</b>	<b>PE-DPI-1135-2025</b>	Solicitud de prórroga para la remisión de propuesta de portafolio estratégico 2026- 2035. REF: OFICIO PE-DPI-0956-2025, PE-DPI-1006-2025, PE-DAE-0900-2025.	Seguimiento de Acuerdos	30 min	Cumple

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la exposición del capítulo I:

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-f323f.mp4>

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del capítulo I:

Exposición a cargo: MSc. Mónica Taylor Hernández, Presidenta

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Siendo que el quórum está completo para sesionar, se somete a aprobación y votación del órgano colegiado el orden del día. Votamos, señores.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Sometido a votación:**

### Orden del día

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>



## CAPÍTULO II

### *Lectura y aprobación del acta de la sesión anterior*

Se somete a consideración y aprobación el acta de la sesión N°9557 que a continuación se detalla:

Se somete a consideración **y se aprueba** el acta de la sesión N°9557, celebrada el Jueves 13 noviembre 2025, con 9 votos a favor de parte de los directivos MSc. Mónica Taylor Hernández, Dr. Francisco González Jinesta, Lic. Edgar Villalobos Brenes, Lic. Giancarlo Bonilla Montero, Dr. Juri Navarro Polo, MSc. Jacqueline Castillo Rivas, Lic. Roger Rivera Mora, Lic. Martín Belman Robles Robles, Diplm. Vianey Hernández Li.

**Nota:** *Se realiza la aprobación de las actas basado en el supuesto que la transcripción del ACTA se ajusta plenamente a la literalidad de lo dicho en la sesión, sea con base en lo que consta en la grabación. Esta manifestación se da ante la limitación que tenemos los directores de poder confrontar dicha acta con la grabación. Al conformarse las actas en el libro de Actas va a ser validado señalado en el sentido de que la transcripción se ajusta a la grabación de la sesión y autorizado por la señora secretaria de Actas y el Auditor interno, que serán quienes firman el libro de actas.*

Se consigna en esta ACTA el audio correspondiente a la exposición del capítulo II:

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-f323f.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, capítulo II:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. El siguiente punto es la aprobación del acta de Junta Directiva, se somete a aprobación el acta 9557. Por favor, Beatriz, indicar la fecha y si estuvimos todos los directivos en esa sesión para aprobar el acta.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Sí, señora, es del jueves 13 de noviembre 2025 y se encontraba la Junta Directiva en pleno.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, votamos el acta, señores.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Ing. Beatriz Guzmán Meza: 9 votos a favor.

Directora Mónica Taylor Hernández: Y votamos firmeza.

Ing. Beatriz Guzmán Meza: 9 votos en firme.

Sometido a votación:

### Acta 9557

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

***Ingresan de manera virtual a esta sesión el MSc. Robert Picado Mora, Director de la Dirección Tecnologías de Información y Comunicaciones; la Licda. Ericka Sánchez Solís, Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones; el Ing. Jorge Granados Soto, Gerente de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología.***



CAPÍTULO III

*Temas por conocer en la sesión*

**ARTÍCULO 1º**

Se conoce el oficio GG-0853-2025, del 23 de octubre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefe Despacho de la Gerencia General, mediante el cual remite para presentación a Junta Directiva la Política de Ciberseguridad.

Exposición a cargo: MSc. Robert Picado Mora, Director, Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, Licda. Ericka Sánchez Solís, Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 1º:

GG-0853-2025-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-3ea87.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-4f305.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-ef6e7.zip>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-09ad2.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 1º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** (...) Con el oficio GG-0853-2025 correspondiente a la política operativa de ciberseguridad a cargo de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones. Para ello le Solicito a Beatriz que, por favor, incorporen la sesión al Señor Robert Picado director de la DTIC para que nos realice la presentación, gracias. También, Beatriz, como ya nosotros estamos en el proceso de transición, por

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

favor, también hay que incorporar en la sesión a Jorge Granados, como ahorita pronto recibirá la DTIC para que esté informado de estas políticas también.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Sí, señora.

[00:00:43 a 00:01:31]

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Bienvenidos y adelante, por favor.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Buenos días.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Buenos días, Robert.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Bueno, primero que todo, agradecer por el espacio para la presentación del tema de las políticas de seguridad e informática. Eso es un tema, es una brecha que la Dirección de Tecnología tenía, pues ya desde hace algún tiempo. Tal vez hay que entender que inclusive desde antes del mismo ciberataque, la dirección estaba trabajando en una hoja de ruta en materia de ciberseguridad.

En esa hoja de ruta se ha venido trabajando toda una serie de controles que se operativizan desde elementos de infraestructura tecnológica, marcos normativos a nivel operativo, lo que nosotros denominamos lineamientos y a pesar de, sin embargo, a pesar de todo ello, es importante realizar una actualización de la política de seguridad informática o ciberseguridad.

Eso es para darle una sombrilla a toda esa actualización de ese marco normativo que requiere la institución en los tiempos modernos y en esa línea pues para el día de hoy traemos esta política para su actualización. Me acompaña Erika Sánchez, ella es funcionaria de la del área de seguridad informática y ella ha trabajado en el diseño de esta política y de esta actualización, y el objetivo es realizar la presentación para su respectiva aprobación.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Robert, ¿desde el 2007 no se actualiza?, ¿esta política data del 2007?

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Así es desde el año 2007 y es urgente, pues proceder con esa actualización.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Aunado a eso, compañeros directivos y siendo

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

que es parte de lo que he trabajado con Robert y el equipo, también nosotros hemos tenido un asesoramiento del ente rector en materia de seguridad informática y ciberseguridad como es el MICITT.

Entonces nosotros hemos tenido este acompañamiento con recomendaciones, con sugerencias, con algunas de las fortalezas que hemos decidido implementar y que obviamente como institución se necesitan. Entonces aquí no hablo con el sombrero de presidenta ejecutiva, sino que en estos meses pues se ha venido trabajando en esto a través de la Gerencia General y que era donde se encontraba escrita la DTIC. Ya ustedes saben que, a partir del 01 de diciembre, pues la DTIC va a pasar a hacer una de las direcciones de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, mientras pasa el proceso de transformación organizacional que está también la institución implementando.

Entonces, para que lo tengan ahí como antecedente, como dato, pues es un trabajo en el cual nosotros, pues no solo es la labor del equipo de la DTIC, que obviamente cuenta con excelentes profesionales, sino también nosotros, pues seguimos las recomendaciones que en este tema tiene el ente rector también a nivel de seguridad. Adelante, Robert.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Bueno, muy buenos días, mi nombre es Erika Sánchez, soy funcionaria de la Subárea de Seguridad de Tecnologías de Información y tengo a cargo presentarles la nueva política de Seguridad Informática que queremos un momentito para (...) presentarles la política. Y la idea fundamental, como decía doña Mónica, perdón, es hacer una derogación de la que teníamos anteriormente y poder ya actualizar con esta, si gusta la siguiente.

Desde el año 2007 nosotros hicimos la publicación de la primera Política Institucional de Seguridad Informática, fue aprobada por la Junta y la misma había sido revisada por la Dirección de Planificación Institucional, fue aprobada en el 2007, en ese tiempo se tenía un concepto de lo que era la Unión de Seguridad, Seguridad informática y lo que es seguridad de información. Entonces había una política que veíamos en ambos ámbitos, directamente todo lo que tenía que ver con todo lo que era seguridad. En el año 2012 decidimos ya que teníamos que hacer una actualización de esta política, empezamos con todo el proceso de trabajo, como decía don Robert, planificando también el tema de hacer un plan de ciberseguridad manejando las dos cosas.

Entonces esta política por parte de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías que en ese momento nosotros pertenecíamos ahí, se llevó al Consejo de Gerentes y se acordó que la Dirección de Planificación nos ayudara a que la política como tal fuera revisada

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

por ellos para que cumpliera con todo lo que es la pirámide de documentación que tiene la institución. Y el 28 de febrero del 2024 la Dirección de Planificación, estuvimos haciendo varios cambios, íbamos actualizando los documentos, actualizando todo, ellos nos dan el aval correspondiente y nos dicen que ya la política está para que la presentemos en Junta Directiva y específicamente también nos recomienda que entre los acuerdos que se den en esta aprobación, esta política se vea como una política operativa porque es muy técnica y como aquí ya en esta política se hace la separación de ciberseguridad.

Entonces como es muy se da el aspecto muy técnico, entonces que de ahora en adelante se estipule como una política operativa y la misma su actualización para llevarla más con los cambios, y las mejores prácticas a nivel mundial, se le delegue al gerente que tenga cargo en ese momento la Dirección de Tecnología de Información. Siguiendo (diapositiva).

La política está conformada por 22 enunciados para un mayor entender el... Para un mayor entender, voy a ir explicándoselas como por los ejes, que vamos manejando en cada uno de los enunciados y sobre esto, entonces ahí les voy a explicar cada uno de los enunciados correspondientes. El primer enunciado es el programa de ciberseguridad y la alineación que tenemos que darle con el negocio. Dice, tal vez voy a ver por si me ven que estoy viendo hacia arriba, es que tengo una pantalla al frente, entonces me queda mejor leerla de la pantalla por aquello.

El primer enunciado dice que la Caja fomentará las estrategias de ciberseguridad de la institución diseñadas por la DTIC como ente responsable del desarrollo de una adecuada gestión del programa de ciberseguridad. El enunciado dos dice que la Caja velará por el diseño controles de ciberseguridad para que se mantengan con concordancia con el sistema de seguridad de la información institucional. Y el enunciado tres dice que la Caja implementará en los establecimientos de la institución los instructivos de ciberseguridad que disponga la DTI para proteger los recursos tecnológicos institucionales. Algo muy importante que quiero agregarles es que estos son los enunciados de la política como tal, pero ella está ligada a una serie de lineamientos, los cuales sí fueron aprobados por la Dirección de Tecnologías y ya fueron comunicados y utilizados a nivel institucional. Entonces, estos son como los ejes principales y los senos principales de todos los lineamientos que tenemos donde sea un desarrollo más de esta normativa, la siguiente.

El siguiente eje que les voy a hablar son los riesgos de ciberseguridad, que es... siguiente (diapositiva). Gracias. Los riesgos de ciberseguridad, el enunciado cuatro dice que la Caja desarrollará a través de la DTIC mecanismos para identificar, analizar, valorar y

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

tratar los riesgos de ciberseguridad y ser utilizados para priorizar la implementación de estrategias de tratamiento y del programa de ciberseguridad con base en el nivel de exposición de cada riesgo cibernético identificado, siguiente.

Estos enunciados hablan sobre todo el tema de capacitación y concientización en ciberseguridad que tiene que tener la institución. El cinco dice que la Caja fortalecerá la cultura y concientización en ciberseguridad mediante procesos de capacitación continua y obligatoria en todos los niveles, instancias y terceros vinculados a la institución a través de la DTIC y con apoyo del recurso humano informático institucional, con el fin de incentivar el cumplimiento de directrices en seguridad de tecnologías de información para que podamos proteger los recursos tecnológicos y la generación de buenas prácticas.

El enunciado seis, lo que nos dice es que la Caja va a velar por el diseño de controles de ciberseguridad y se va a mantener en concordancia con el sistema de gestión de Seguridad de Información Institucional. El enunciado siete nos dice que la DTIC con el apoyo del recurso humano informático institucional podrá realizar ejercicios de simulación encuestas, cuestionarios u otros medios para evaluar las capacidades de cultura y conocimiento en ciberseguridad que busquen mitigar brechas en temas de capacitación y concientización.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Muchos de estos puntos están vinculados a estrategias desde una perspectiva de operativización, de establecer capacitación continua, entrenamientos, comunicación de elementos en materia de ciberseguridad que evidentemente, como les decía, todo eso está en esa hoja de ruta de ciberseguridad que nosotros ya como Dirección de Tecnología venimos implementando y lo que buscamos en este elemento en este eje es precisamente socialización, un cambio cultural, no por no porque la ciberseguridad se imponga, sino por para que exista una conciencia de parte de cada uno de los funcionarios de la Caja de pues resguardar los elementos y ser cuidadosos en la materia en ciberseguridad institucional.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Algo muy importante con el tema de esta capacitación y concientización en ciberseguridad es que la ciberseguridad no solamente se ve a nivel de la tecnología, sino que también la podemos materializar en nuestros entes y en nuestras casas propias. Eso es lo que hemos venido trabajando todo lo que es la parte de ciberseguridad de la DTIC hacia la institución, brindando capacitaciones y haciendo la concientización, a las personas que tienen que resguardar lo que tenemos aquí a nivel institucional, pero también proteger su identidad personal como tal, esto ya se viene desarrollando siguiente.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Este eje nos habla sobre la identidad, autenticación y control de acceso físico y lógico. Dice que la Caja delegará la responsabilidad de la DTIC de la protección de los sistemas y redes por medio de una gestión centralizada de la identidad, el control de acceso físico de los recursos DTIC y el control de acceso lógico. Este enunciado va muy enfocado en que es responsabilidad de la DTIC a nivel de toda su infraestructura de ciberseguridad, de proteger toda la información y la identidad de cada una de las personas y de la información que tenemos.

Este eje siguiente es el cumplimiento normativo y regulatorio del programa de ciberseguridad. El enunciado número nueve dice, la Caja implementará mejoras o medidas correctivas para el cumplimiento normativo y regulatorio del plan de ciberseguridad que busque subsanar los hallazgos de ciberseguridad identificados. El enunciado diez dice que la Caja mantendrá el marco de cumplimiento de ciberseguridad con base en los controles aplicables de las normas del Ministerio de Ciencia Innovación Tecnología y Telecomunicaciones, MICITT y del Marcos de Ciberseguridad de la NIST.

La NIST es el ente a nivel mundial que maneja todos los temas de ciberseguridad, es el Instituto Nacional de Estándares y Tecnología Mundial y así como otros marcos regulatorios y/o mejores prácticas aplicables. Ustedes saben que la tecnología es muy cambiante y nosotros tenemos que estar haciendo muchas actualizaciones sobre todos estos temas. Y el enunciado 11 dice que la Caja velará por el acatamiento de las disposiciones, instructivos, manuales, procedimientos protocolos y cualquier otro momento que la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones se emita para el cumplimiento de buenas prácticas en el marco de la ciberseguridad.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Perdón, en esa línea sobre estos elementos sobre este eje del marco normativo regulación tal vez, nada más indicar que nosotros, como institución pública, tenemos una regulación y ahí se establece como uno de los enunciados, que es el tema del MICITT. Y que además se complementa con un marco de referencia que son las NIST, en el caso de ciberseguridad es el mismo que utiliza el MICITT y sobre eso la idea es todos los esfuerzos alinearlos con esa regulación que establece en este caso el ente regulador para nosotros, que es el MICITT. Siguiente, por favor.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** El eje es la respuesta de incidentes, para esto tenemos dos enunciados, dice el número dos, dice que la Caja a través de la DTIC, con el apoyo del recurso humano informático institucional, dará respuesta a los incidentes de ciberseguridad, implementando acciones e incorporando la incorporación de dispositivos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

con capacidad de análisis y respuesta ante actividades maliciosas para atender de manera eficiente y planificada estos eventos, logrando así la recuperación de las operaciones en los tiempos esperados y preservando la evidencia digital para su posterior análisis forense.

El número 13 del enunciado tres dice: “la Caja a través de la DTIC con el apoyo del recurso humano informático institucional, velará por el establecimiento de un centro de operaciones SOC”. Ese, ya la institución cuenta en este momento con este centro de operaciones, con el objetivo de contar con las herramientas que den soporte a capacidad de la gestión de incidentes de manera efectiva. Sobre estos dos enunciados hay una serie de cómo se llama de todo lo que son lineamientos, protocolos y de todos para lo que es la respuesta de incidentes de ciberseguridad, doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, gracias a Robert y a Ericka. Aquí yo tengo una duda que respecto, vamos a ver, nosotros conocemos o a través de la DTIC es la que tiene que dar el soporte de todos los incidentes que se pongan en conocimiento respecto a todos los centros de salud. Es que yo tengo todavía no tengo la claridad suficiente para saber que la DTIC, el alcance que tiene la DTIC para la resolución de incidentes también es sobre todos los centros de salud, porque ustedes, en una oportunidad que ya habían ido a explicar este tema, me habían indicado que obviamente en cada centro hay un encargado de informática o que hay una persona designada para ese fin en la que ellos en los que no pues a nivel central nosotros respondemos por todo ese tipo de incidentes pero quisiera un poquito más de Claridad en cuanto a qué tipo de incidentes son y que si ese abordaje que ustedes hacen es igual cuando ya nosotros tenemos con el EDUS, por ejemplo, que no que no es posible que se desconectó el EDUS, o que no hay esa conexión con el EDUS y que en algunos centros de salud no pueden hacer la atención de los pacientes Porque no tenemos esa conexión ¿esto abarca todo ese tipo de incidentes? ¿Están categorizados? ¿Cuál es la atención? ¿Tienen una atención prioritaria? Tal vez que me expliquen un poquito más de ese tema, por favor.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Sí, bueno, en primera instancia, en primera instancia hay que indicar que estos son este eje al cual se le denomina respuestas de incidentes está delimitado a incidentes de ciberseguridad, solo elementos, entonces ahí se establecen algunas categorías. Por ejemplo, que una máquina está infectada con un virus, con bravo o tiene alguna situación especial que tiene alguna anomalía, alguna sospecha. Entonces se interactúa, se hace un proceso de aislamiento y se y efectivamente, como usted muy bien lo indica, doña Mónica, se coordina con los centros de gestión de informática para su resolución, ahí pues los tiempos varían en esa resolución porque ya hemos manifestado, es persona que no depende de nosotros.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces ellos lo atienden de acuerdo a sus prioridades o a las prioridades que le viene a el Centro de Salud. Pero sí es importante indicar que dentro de toda esa cadena en el proceso, ellos son parte de esa atención en materia de estos incidentes en ciberseguridad. Aquí hoy estamos hablando de elementos de ciberseguridad. No sé, Ericka, si quieres complementar algo más.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Sí, correctamente, como lo dice Don Robert, aquí específicamente esta normativa va sobre incidentes de ciberseguridad. En esta, doña Mónica, se detalla, se manejan con más detalle y con más confidencialidad porque nosotros tenemos que hacer todo un proceso de análisis forense de cadena de custodia cuando por A o por B un centro especificado a nivel de oficinas centrales nos indica que tienen alguna situación anómala dentro de un equipo hacemos un aislamiento. Seguimos todo un protocolo para poder analizar qué es lo que está pasando y así poder determinar si se está dando alguna situación que pueda afectar a toda la institución como tal.

Específicamente esta respuesta de incidentes es lo que no vemos el SOC que nosotros tenemos en este momento son los encargados de estarnos dando todas esas alertas y nosotros damos en conjunto con ellos la atención respectiva como dice Robert comunicarnos con los centros de gestión indicarles que tenemos tal situación y empezamos a activar todos los protocolos necesarios. También a nivel de mesa servicios tenemos reportes y eso que lo manejamos, pero son completamente diferentes ya lo que son el tema de que algún lugar no se puede conectar y algo pues siempre se reporta también a la DTIC, pero eso lo manejamos de una forma diferente. Son diferentes en este caso.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Sí, algo importante, algo importante que, bueno, doña Mónica lo mencionó también en materia de incidentes, el MICITT tiene una participación. Ellos también tienen un SOC a nivel nacional y tenemos una relación directa, se comparte eventos, por llamarlo de alguna forma, herramientas que ellos tienen también, y de ahí de trabajamos de una forma coordinada. Existe una sinergia con ellos precisamente también para estar generando también, pues sí, muchos. En el caso nuestro, pues llegan muchísimos correos en el en los horarios nocturnos sobre situaciones de ciberseguridad y nosotros también los atendemos, nuestro SOC y el SOC del MICITT trabajan de forma muy directa, muy coordinada, también para mejorar y ampliar esos controles en materia de ciberseguridad.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Entendido, muchas gracias.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Con mucho gusto, tal vez, doña Mónica, con el MICITT

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

nosotros lo que trabajamos es un elemento que se llama indicadores de compromiso, son bases de datos mundiales. Entonces cuando nosotros tenemos una afección, inmediatamente lo comunicamos a ellos y ellos nos que están comunicados con nosotros por una herramienta que ellos tienen que se llama *Umbrella*, para que conozcan y cuando ellos ven alguna licencia también ellos nos reportan a nosotros. Entonces nosotros nos pasamos comunicando 100% con ellos.

Si gusta el siguiente. Este eje habla sobre el tema de recursos tecnológicos y de la información. El enunciado 14 dice que la Caja promoverá el buen uso de los medios de almacenamiento removibles y de transferencia de información digital que son utilizados por los funcionarios de la institución, de acuerdo con la normativa y/o criterios dado por la DTIC para garantizar su protección. El enunciado 15 lo que dice es que la Caja deberá mantener implementadas herramientas centralizadas para preservar la confidencialidad de la información y administrar los recursos tecnológicos donde pueden mantenerse los inventarios parcheados y con respuesta automática a los agentes de amenaza.

Y el enunciado 16 dice la Caja a través de la DTIC deberá mantener desarrollados instrumentos donde se definan los lineamientos básicos de configuración, aspectos de ciberseguridad de los recursos tecnológicos, programas de respaldo y pruebas periódicas. Esto para los componentes críticos identificado en los planes de continuidad. Estas revisiones, habla este enunciado 16, habla específicamente mucho sobre que a nivel tecnológico nosotros le llamamos las joyas de la corona, son los sistemas que son más críticos y más importantes para la institución como tal.

Entonces nosotros tenemos que mantenernos en una actualización constante para poder mantener en la protección todas estas joyas de la corona. ¿Qué son las joyas de la corona para nosotros?, el EDUS, el SICERE, de pensiones, entre otros sistemas importantes que son para nosotros y cada cambio que se haga con esto sobre este enunciado 16 es responsabilidad de la Caja y la de la DTIC estar haciendo las actualizaciones pertinentes para mantener la confidencialidad de esta información, siguiente.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Perdón, nada más para nosotros el proyecto que se está trabajando con el Banco Mundial de gobierno de datos para estos enunciados va a ser un insumo importantísimo, porque más bien desde la perspectiva de algunos esfuerzos que ahí se van a llevar a cabo para categorización y clasificación de la información que va se va a hacer ese en esa iniciativa y proyecto, más bien eso también nos va a llevar a probablemente a fortalecer controles en materia de ciberseguridad,

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

también con base en esas esas otras iniciativas que está llevando la institución para estos enunciados.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Don Francisco.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias. Buenos días. Cuando se habla de las joyas de la corona, entiendo bien que son los softwares y tal vez hardware, que son más sensibles a la organización en cuanto al manejo de la información. Aquí lo que me salta de la duda un poquito es que la institución está atendiendo, por ejemplo, y usted mencionó, lo mencionó en el tema de EDUS, de que el EDUS pueda ser accesado por terceros. Y cuando digo terceros es: médicos que quisieran darle seguimiento a una información de un paciente que fue visto en la Caja.

Pudiese y esto creo que ustedes les han llamado interoperabilidad. Cuáles niveles de seguridad, si es que lo si es que los hay han planteado para que terceros o mismos funcionarios puedan acceder a estas, a estos softwares, a estas, a estos nodos que son importantísimos para el manejo de datos. A lo que quiero preguntar al final es entonces, ¿si yo Francisco González, que soy un médico usuario externo, podría tener la posibilidad de meter un malware o podría meter algún bicho ahí adentro dentro del sistema? Y se ha previsto que esto puede hacer el uso de alguna herramienta que puede evitar que pase esto y que alerte, obviamente, para sacar a Francisco González del tema de acceso.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Tal vez antes de dar, nada más, nada más aclarar que en realidad las joyas de la corona, más que la Don Francisco, más que las más que los aplicativos y más que la infraestructura donde corren esos aplicativos, son los datos, son los datos porque al final ¿Cómo funciona un hacker? Lo que se dice es te hackee la base de datos y te cobro por no sé tantos millones de dólares y puede seguir accediendo esa información.

Entonces nada más es una aclaración. Son las bases de datos, son los datos los que se denomina, entonces en esa línea ahí sí nos vamos a esa infraestructura, las bases de datos tienen controles, los aplicativos tienen controles, cuando se diseñan aplicativos de estos elementos, se establecen los mecanismos de interoperabilidad, algunos de ellos, ahí me disculpan, por favor, voy a hablar un poquito técnico. Puede utilizar un *web service*, un *web service* tiene controles, solo acceder a los elementos y se diseñan de y en algunos casos puede ser el mismo aplicativo EDUS que se le habilita a un médico externo.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Bueno, hoy de cierta forma, lo tenemos con las cooperativas, con las cooperativas ya de cierta forma lo tenemos, pero por ahí es donde se establecen toda una serie de controles, los medios de comunicación, se establece también los famosos túneles seguros que son las VPN eso es otro control y en toda esa línea, obviamente cuando se establecen los para esto se establecen los convenios, porque evidentemente para un tema de este tipo hay que establecer un convenio. Se hace algún análisis también y si hay que reforzar con algún control adicional que se considere en una mesa técnica, pues se implementa también, don Francisco.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** También para agregar, don Francisco, nosotros tenemos el tema de ciberseguridad está muy basado en todo lo que es la parte tecnológica de la seguridad de la información, de todo lo que comentaba muy atinadamente don Robert. Entonces, nosotros tenemos protección de ciberseguridad tanto en la nube, en internet como lo que tenemos a nivel perimetral de los nuestros data center dentro de nuestros centros de cómputo y todo eso.

Entonces para estos temas nosotros ahorita pues tenemos se están dando estos temas de los de los terceros, ellos tienen que para poder acceder a nuestra información tienen que pasar por toda esa de seguridad, nosotros establecemos dentro de los acuerdos de confidencialidad y dentro de los convenios que hacemos cómo va a ser el manejo que van a tener ellos con la información. Le damos la operatividad porque eso es fundamental a un país que es pequeño, pero a la vez tiene mucha injerencia a nivel de salud. Usted sabe que somos uno de los países más potentes con el tema de salud Entonces les decimos “bueno, ustedes pueden acceder, pero con estas restricciones y con estos accesos y de todo de modo que nosotros no nos preocupemos si nos tocan la puerta para poder entrar.

Bueno, usted va a tocar la puerta usted entra me dice cómo se llama, quién es, cómo está y de acuerdo a eso, yo hago las validaciones correspondientes y lo dejo entrar a lo que usted necesita ver únicamente, o sea, no es un acceso general, pero todo se maneja en acuerdos, convenios y todo una configuración que hacemos entre los médicos y también tenemos algunas con los entes públicos. Hay mucha comunicación con entes públicos que también lo manejamos por todas infraestructuras de seguridad que nosotros contamos.

**Director Francisco González Jinesta:** Muchas gracias. Perdón, nada más. No quiero seguir más con el tema para no alargar más esto, pero no es nuevo que se presten credenciales o que terceros roben credenciales y metan software, básicamente malware a las unidades que están reservando o que están guardando la data. Yo entiendo bien

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

que hay toda una hay todo un negocio detrás del hackeo y que, pero también hay otro gran negocio que es, a ver, dañar la información simple y sencillamente por dañarla, sin que necesariamente haya una petición de dinero o algún intercambio que se esté pidiendo.

Entonces, resumo, mi preocupación es que credenciales para poder acceder al sistema puedan ser mal utilizados, ya sea porque se las roben, ya sea porque no sé, por N y cantidad de razones y eso es un poco la preocupación mía de que hayan los de los suficientes niveles de seguridad y confirmación, como cuando usted entra o llama al banco para pedir información de su cuenta, le piden hasta el modo que se va a morir todo ese todo ese protocolo de seguridad es importantísimo para proteger la integridad del sistema y a eso me refería, gracias.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Sí, tal vez nada más y un poco para dar un poquito de tranquilidad en esa línea. Nosotros, para hablar de temas de autenticación y un poco en lo que usted está planteando, que efectivamente es una preocupación bastante válida. Se está, también trabajando en doble factor de autenticación, que eso es parte de los controles en materia de ciberseguridad y parte de las valoraciones o de las implementaciones, por lo menos para otros sistemas, hemos tenido acercamientos muy importantes con el Banco Central, precisamente a raíz de una serie de requerimientos de compartir información por parte del Ministerio de Salud, es para hacer también doble factor, utilizando también la firma digital. Entonces eso, pues un poco en esa línea, mitiga bastante el..., comentó su preocupación, don Francisco, y por ahí también queremos desarrollar unos primeros esfuerzos a nivel del SICERE y pues es probable que lo llevamos lo llevemos en el corto plazo al EDUS también.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** No sé, don Francisco, ¿alguna otra consulta en que le podamos servir o están?

**Director Francisco González Jinesta:** No, excelente, no, la excelente, excelente. Le agradezco el tiempo y la explicación, muy amable.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Gracias a usted por sus consultas, la siguiente (diapositiva). El eje es el desarrollo seguro de software en este eje la Caja promoverá integrar prácticas de ciberseguridad dentro de todo el ciclo vida del desarrollo del Software de acuerdo con los instructivos estipulados por la DTIC para garantizar que se establezcan los controles de ciberseguridad requeridos para la liberación de soluciones y productos de software confiables y seguros bajo un equilibrio entre la seguridad, privacidad, funcionabilidad y usabilidad.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Este eje es muy importante para nosotros, porque dentro de los sistemas que desarrolla a nivel la DTIC o se manejan aquí, tienen que pasar por toda una revisión de seguridad de ciberseguridad para saber que el producto final que va a salir va sin ningún proceso de vulnerabilidades. Vulnerabilidades es algo, algún hueco o algo que pueda gestionar algún problema o alguna incidencia de ciberseguridad.

Entonces es responsabilidad de nosotros que los softwares que se desarrollen pasen por toda una revisión de ciberseguridad y de calidad para que el producto final sea de tranquilidad y aunado a eso con el SOC que tenemos ahorita pasamos haciendo constantemente escaneos de vulnerabilidades a todos los sistemas institucionales y a toda la información y en el momento que se visualiza alguna situación pues se hace la gestión pertinente para que esa situación sea mitigada inmediatamente. Este enunciado va muy enfocado sobre la responsabilidad que tenemos sobre este tema siguiente.

Y el eje que sigue es la arquitectura de ciberseguridad. El enunciado 18 dice que la Caja implementará medidas de protección a sus comunicaciones, redes, sistemas e información digital, de acuerdo con el esquema de arquitectura tecnológica y arquitectura de ciberseguridad para mitigar las amenazas que alteren su funcionamiento y así evitar dar lugar a brechas de seguridad en detrimento de la integridad, disponibilidad y confiabilidad de la información digital.

El enunciado 19 dice que la Caja, a través de la DTIC, mantendrá documentado y actualizado el modelo de arquitectura de ciberseguridad, velando porque la misma esté alineada a la arquitectura del negocio, definiendo la estructura y configuración de la tecnología a implementar en la institución. El 20 dice que la DTIC con apoyo del recurso humano institucional velará por monitorear y evaluar constantemente la postura de seguridad de la infraestructura para la remediación de vulnerabilidades que puedan comprometer la red tecnológica, así como validar los controles de seguridad bajo una implementación consistente en toda la institución y mantener la visibilidad de toda la actividad donde se facilite la detección de eventos y la gestión de cambios.

El 21 dice que la Caja promoverá la adquisición de soluciones, bienes y servicios TIC bajo el estricto cumplimiento de los requisitos de ciberseguridad establecidos por la DTIC. Le puede dar clic para..., creo que falta un enunciado. Perfecto, el enunciado 22 dice que la Caja promoverá las inversiones en ciberseguridad de una manera planificada en aras de brindar la sostenibilidad y fortalecimiento de los servicios, recursos TIC y equipos que conformen la red tecnológica de la institución. Don Juri.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias y buenos días, todos en el enunciado 21. Obviamente lo entiendo bien, pero creo que sería bueno precisar ahí que obviamente los requisitos de ciberseguridad que, establecidos por la DTIC y en el marco normativo nacional, o sea, porque queda muy, que pueda quedar, muy a la libre la interpretación que eso se pueda realizar. Entonces, como venimos mencionando de la MICITT los criterios de la, o sea, de mí sí, pues creo que es preciso señalarlo en ese sentido.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** En el 21, digamos que el enunciado 22, don Juri dice que la Caja promoverá las inversiones en ciberseguridad de manera planificada. O sea, todas las inversiones que nosotros hagamos, pues tienen todo el proceso de todo lo que es una adquisición a nivel de contratación pública, tenemos que gestionar también todos esos del MICITT, todo eso es la planificación que nosotros tenemos que hacer directamente con el tema de las adquisiciones de ciberseguridad y en los ejes anteriores sí se habla mucho del ente rector que maneja el MICITT con referencia a nosotros.

Digamos que ahí, dentro de toda la normativa, sí tratamos de dejar claro que con el MICITT tenemos una comunicación constante sobre ese tema y sí la tenemos, tanto ellos nos apoyan con algunas referencias de herramientas como la fiscalización que ellos realizan directamente a nosotros y todo lo que nosotros les damos a ellos de información para que ellos conozcan cómo se encuentra en la institución. De cara a eso es que ellos nos ayudan y nos dan ideas para todo lo que es el tema de lo que es la sostenibilidad para el fortalecimiento de los servicios a nivel de ciberseguridad. Los dos están muy relacionados, pero dentro de los otros ejes que estuvimos viendo se ve la importancia de la relación que tiene la institución con el MICITT directamente.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Dame un momentito, Ericka, Jorge tiene la mano levantada y luego yo quisiera hacer una intervención un momentito. Adelante.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Sí, tal vez, doña Mónica, perdón, la última, la última filmina no en la o la que sigue no es necesaria. Seguiríamos ya con lo de los acuerdos por aquello.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** OK, está bien, adelante, Jorge, por favor.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Sí, gracias. Buenos días a todos, en ese enunciado que mencionaba don Juri, yo también quería ampliar, indicando que sería bueno también revisar, porque si los requisitos los pone la Dirección de Tecnologías de Información, también hay que asegurar no solo el cumplimiento y ahí queda clarísimo de la normativa que hay a nivel nacional en cuanto a temas de ciberseguridad y lo que el ente rector

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

también indique. Pero también hay normas que obligan a promover la competencia entre las diferentes empresas y la Ley de Contratación Administrativa, que es obviamente al ser una ley tiene un rango superior.

También establece que no puede haber licitaciones dirigidas a diferentes soluciones o bienes específicos si no existe una justificación adecuada. Entonces, en ese en ese aspecto, en ese enunciado específicamente, creo que es importante también valorar que esos requisitos que disponga la Dirección de Tecnología de Información, pues también tiene que considerar esos otros esos otros aspectos. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero es que ahí hay que tener mucho cuidado, señores, y les pido porque estamos viendo ciberseguridad. ¿Quién más que nosotros como institución somos a quién sí o sí le corresponde velar porque esto se cumpla? Distinto es el procedimiento de contratación que se haga, pero nadie puede sustituir los requerimientos técnicos que tiene la institución para velar por ese componente de ciberseguridad.

Eso sí, no puedo dejarlo yo a la libre o no puede dejarse a que sea otra persona distinta a la que venga y determine cuáles son nuestras necesidades, cuáles son nuestros requerimientos y cuáles tienen que ser los cuidados que nosotros tenemos que tener con este tema, porque aquí nosotros, como lo dijo Robert, tenemos una joya y esas joyas son los datos que manejamos en la institución y no es simplemente que ahí van a prevalecer otros principios ajenos a la institución, porque en este tema en específico le corresponde a la institución llevarlo a cabo el procedimiento de contratación, para un servicio o para la adquisición de una solución es un procedimiento aparte que sigue todas las reglas de competencia, todas las reglas de un concurso público, todas las reglas de que la participación es abierta para todos.

Pero en el tema de la de quién decide cuáles son los requerimientos técnicos, no puedo dejarlo en manos de otras instituciones distintas o de otras direcciones distintas a quienes le hemos dado nosotros la legitimidad para que haga la determinación de ese componente de ciberseguridad.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Perdón, Mónica, nada más, es que yo no sé si fue que se malinterpretó lo que yo planteé. No, yo no estoy diciendo que otras personas nos indiquen, yo lo que estoy indicando nada más es que él enuncia lo que dice es que la Caja va a promover la adquisición, o sea, ya lo son los procedimientos de compra de diferentes soluciones, bienes o servicios en tecnologías de información bajo el distinto cumplimiento de los requisitos de ciberseguridad establecidos por la DTIC, lo cual es

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

claro nada más, lo que yo indico es que esos requisitos que establece la DTIC también, no solo tienen que ver lo que usted ya menciona cuáles son nuestras necesidades, nuestros requerimientos de acuerdo con nuestro negocio, por decirlo de alguna manera, pero también tienen que evaluar las diferentes alternativas que hayan en el mercado para solventar esas necesidades y que cuando haya algunas disposiciones tienen que estar con una justificación técnica muy adecuada, porque si no los procedimientos de contratación que vengan a partir de esos requisitos, pues vamos a tener problemas en eso si no están bien justificados porque son esas las necesidades que tenemos. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Francisco y luego Robert.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, nada más para agregar un poco a lo que dice Jorge, y es y creo que la importancia de todo esto y estando en un en un siglo donde la tecnología cambia tantísimo, la conceptualización del marco tecnológico es importantísimo, para que a mitad de camino no tengamos que hacer cambios importantes. Insisto, esa conceptualización de si A, B o C es lo que la institución necesita va a ser crucial en el proceso, porque para futuro viendo esto a futuro. Insisto, con los cambios tecnológicos que vemos todos los días del mundo, determinar cuáles, cuáles van a ser las plataformas de ciberseguridad más confiables, más adaptables, va a ser precisamente, creo yo, el punto de inflexión en esa decisión. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Robert, por favor, y Ericka.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Sí, muchas gracias. Bueno, aquí el enunciado, tal vez para aclarar, en ningún momento busca un desmarcaje de la Ley de Contratación Pública. Más bien lo que buscamos es precisamente y para todo, para nadie es un secreto, el desorden que ha existido en la institución en materia de contratación pública, la misma Junta Directiva ha venido promoviendo el tema de adquisiciones consolidadas, la Gerencia de Logística como entidad rectora en la materia ha seguido esa línea y ha venido operativizando. Y lo que no queremos más bien es que se empiecen a disparar precisamente porque todavía no se ha resuelto el tema de gobernabilidad en materia de recursos en materia de tecnologías de información lo que buscamos es esa consolidación en la Dirección de Tecnología.

Evidentemente aquí, bueno, implementaciones que hemos hecho se han hecho desde la Dirección de Tecnología ¿Como qué ejemplo? Bueno, todo lo que son los componentes de protección de los computadores a nivel país. Ahí podríamos seguir hablando de otros controles a nivel que se han venido consolidando y esa es un poco la

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

línea. Es muy claro lo que señala Jorge, pues está claramente establecido en la Ley de Contratación Pública y nosotros tenemos un deber, una obligación de su cumplimiento, lo que más bien aquí buscamos es que no se disparen esos elementos y poder hacer una coordinación adecuada para estandarización.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, sí, seguimos.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Siguiendo, la siguiente que esa como que se repitió tal vez la siguiente.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Que es la propuesta de acuerdo.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Ahorita vendríamos con la propuesta de acuerdos, entonces sería el acuerdo número uno dice derogar la política.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Permítame un segundito, Ericka, don Roger, por favor.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica y buenos días a todos. Más que todo es una, no sé, una duda que tengo y es en relación al tema de ciberseguridad. En marzo del 2025 la Auditoría Interna de la Caja Costarricense de Seguro Social, en ese informe revela que hay 7,282 equipos informáticos que están desactualizados u obsoletos, digámoslo así y que esto es una amenaza, así y una evidencia de la fragilidad en los sistemas de ciberseguridad de la institución. Y habla principalmente del EDUS, no vi ahí en la exposición que hablaran de los equipos de los equipos de informática o de los equipos en general es para precisamente estar seguros de que realmente tenemos equipos que nos puedan así, proteger de ese tipo de ataques ahora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Roger, sí, tal vez tal vez te pongo un poquito al tanto precisamente esa definición de esos equipos y a raíz de ese informe de auditoría, nosotros tuvimos un impasse y tal vez no lo voy a desarrollar mucho porque estamos en transmisión pública y son temas ya confidenciales. Pero se tomó la decisión de que se continuara con un contrato que está en curso específico de un proveedor que está dando la parte de los equipos y entonces al prorrogarse, al estar vigente ese contrato hasta agosto del 2028, es que ese componente de la actualización del equipo de cómputo y todo está dentro de ese contrato.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

No viene aquí específico porque tal y como lo dijeron los compañeros de informática esto es ciberseguridad ya lo que es la parte del equipo corresponde a quien está a cargo de ese contrato entonces ahí después te podemos incluso pasar los datos de la decisión que se tomó a raíz de ese informe de auditoría cuando ya nos tuvimos un criterio de la Dirección Jurídica de que se continuaba con la vigencia de ese contrato y en ese contrato en específico está el tema que vos estás señalando. Edgar.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Muchísimas gracias, buenos días. Quiero igual felicitar a Erika y a Robert por esta exposición que han hecho. Creo que definitivamente, como lo he hecho tres veces, la realidad nos supera aquí necesitamos urgentemente actualizar la normativa y más en un tema tan medular y crucial, como han dicho ya algunos directivos que participaron, como es la ciberseguridad. Y en eso estoy totalmente de acuerdo y en apoyo de que sigamos las mejores prácticas.

Ahora mi consulta es más bien el aspecto formal del procedimiento para nosotros autorizar el cambio de nombre de la política y hacer y modernizarlo y tener una política de ciberseguridad y permitirles a ustedes como dirección que pasen a la publicación y a la socialización, me parece que ese es un primer paso, pero ustedes están considerando también que debemos derogar la política de seguridad informática que nos ha regido desde el 2007 y eso es lo que me produce a mí la preocupación que en el periodo entre esta derogatoria que se está proponiendo que hagamos hoy y cuando ya se constituya y se apruebe luego de su publicación y socialización la nueva política de ciberseguridad, en ese periodo no vamos a tener una laguna legal. Y qué es lo que podríamos aplicar mientras se lleva a cabo la finalización del proceso que estaríamos autorizando hoy. Gracias.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Perfecto, tal vez comentarle, la política del 2007, don Edgar, la política del 2007 se fundamentó porque tenía tanto de seguridad de la información como ciberseguridad, y en esos momentos no estaba como tan establecido los temas, que ahí estamos hablando que es del 2007 la fecha. Esa política como tal no estaba tan establecida y todos los temas que tenían que ver por políticas se tenían que llevar a Junta y entonces la Junta aprobaba para poner cualquier situación en lo que tenía que ver con política.

Ahorita con la Dirección de Planificación, esos entes han cambiado y esta política por su tecnicidad se vuelve operativa, entonces la que tenemos ahorita pues se encuentra un poco obsoleta, para no decir bastante. Entonces la idea es que esta política de ese de ciberseguridad que en el 2007 la Junta aprobó esa política como tal se elimina, dentro de los temas de junta y que esta se vuelva una política operativa que bueno, está

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

fundamentado en el acuerdo tres como nos dijo la Dirección de Planificación para que se vuelva una política operativa y que de aquí en adelante cada vez que esta política se actualiza porque es muy constante de ahora en adelante su actualización sea aprobada directamente por la Gerencia General como tal o la gerencia en el momento que la DTIC tenga a cargo la gerencia que tenga a cargo la DTIC.

La idea es que, como le digo, en el 2007 fue por junta porque era el mecanismo que se tenía en su momento con la institución, pero ya con la directriz de la Dirección de Planificación es lo que ellos nos en el oficio PE-DPI-0202-2024 donde ellos nos dicen que tenemos que hacer ese cambio para poder continuar nosotros con las actualizaciones de la política operativa de ciberseguridad que estamos presentándoles a ustedes ahora.

Lógicamente nosotros tenemos que pedirle a junta el permiso para poder derogar la que años muy atrás se había colocado para seguir nosotros con nuestra política y poder seguir actualizando y a su vez poder continuar con toda la documentación, y mantener completamente actualizada toda la documentación que en el momento estamos necesitando.

**Lic. Robert Fabricio Picado Mora:** Sí, don Edgar, también importante. Yo les mencionaba en la introducción de la presentación que muchos de los lineamientos que operativizan esta política ya han sido aprobados por parte de la Dirección de Tecnología como en como entidad rectora en materia de ciberseguridad. Entonces más bien estamos trabajando con esos lineamientos, sin embargo, lo que más bien es hay que irle dando esa sombrilla, esa cobertura a estos lineamientos que ya hemos venido aprobando, y yo creo que en ese lapso que usted menciona que vamos a hacer un lapso muy corto, ya de por sí tenemos esos nuevos lineamientos. Entonces, más bien hoy esos lineamientos de cierta forma no están alineados con la con una política desactualizada, por llamarlo de alguna forma, entonces por ahí es donde también estamos dándole ese abordaje.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Muchas gracias. Yo estoy totalmente de acuerdo con todo lo que ustedes han expresado. Solo me gustaría saber si consideran entonces probablemente que este es el momento apropiado para derogarla y no una vez que ya haya sido la de ciberseguridad publicada, socializada y estemos de acuerdo y nos la traigan porque creo que tienen que traer la junta para que quede aprobada.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Es que entonces qué vamos a tener, porque con una derogada y otra que todavía no se ha publicado ni ha sido todavía socializada, entonces la van a poder de una vez ya implementar y considerarla vigente a partir de hoy.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es que acordarte, Edgar, la aprobación es a través de la Junta Directiva y lo que son los temas administrativos, eso es algo que se hace de una vez, o sea, se socializa, se manda a publicar en la gaceta, se, o sea, todo el trámite, pero no puedo sin tener aprobada, no pueden ellos hacer esos trámites.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Sí, correcto, señora Presidenta Ejecutiva. Pero el problema que veo no es que no estoy diciendo que no la probemos, diga, estoy de acuerdo en que la probemos de una vez. El problema que veo es que estamos derogando la otra. Entonces, mientras se realizan esos trámites, qué normativa, qué política vamos a tener porque no va a estar la desactualizada, ya desaparece queda derogada y tampoco está todavía madura porque no ha sido publicada, no ha sido socializada la nueva que sí estoy totalmente de acuerdo como política de ciberseguridad y que también estoy de acuerdo entonces se transforme en una política que administrativamente pueda ser cambiada sin necesidad de tener que venir a Junta y eso es lo que me preocupa, ese periodo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es que es igual como cuando reformamos un artículo de un reglamento o cuando nosotros hacemos un cambio, o sea, ahorita en este momento, a partir de hoy la Junta Directiva deja aprobada esta política con esa aprobación. Esto rige a partir de hoy porque ahí ustedes vieron cada uno de los enunciados y cada uno de los lineamientos que respaldan la política. Esto es nada más socializar, pero hoy se deroga esta, inmediatamente se aprueba y se entra y se entra a ver esta política. O sea, lo que mañana nos rige es la que estamos aprobando hoy. El resto es, o sea, lo otro son trámites administrativos, pero no impide, no es que nosotros mañana amanecemos sin una política, por ejemplo.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Esto era lo que yo creía, porque como no estaba publicada, creí que entonces íbamos a tener ese periodo sin regulación.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, a partir de la aprobación nuestra.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Doña Mónica, tal vez lo que se podría hacer, tal vez lo que se podría hacer es que haya solo un acuerdo en vez de esos dos primeros que diga que se aprueba la política, que se instruye a que se publique por las vías institucionales que

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

correspondan y automáticamente queda derogada la política del año 2027 y es como usted bien lo indica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero hay que decir que se deroga, Jorge, porque es que si no vas a tener el problema de la transición.

**Ing. Jorge Granados Soto:** No, claro, yo lo que digo es que haya un solo acuerdo que diga que el acuerdo es aprobar la actualización, aprobar la política de seguridad, perdón, aprobar las políticas de ciberseguridad. Instruir a la Dirección de Tecnologías de Información para que publique la misma y derogar la política de seguridad informática publicada en el año 2007, tal vez podría ser un solo acuerdo, no es necesario que sean dos.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Voy a..., Gilberth, Gilberth está por ahí para ver, Gilberth, este tema que es un tema de vigencia, cómo, ¿Cuál es la recomendación que nos darías?

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, bueno, buenos días a todos y a todas, espero que estén bien. Efectivamente, doña Mónica, voy a decir así por principio por un principio de temporalidad, en general, las normas posteriores, rigen y derogan tácitamente a las normas anteriores en todo lo que se lo pongan. Desde ese punto de vista para empezar, no hay que hacer una derogatoria expresa de la norma anterior, sino que o hasta que entre a regir la nueva para entender sin conflicto que en todo lo que se le oponga la anterior queda derogada, aclarado de eso es una sugerencia un poco, perdón, en la línea que planteaba don Jorge bien podría decirse que publíquese esa nueva política y una vez que la misma se publique quedan derogada cualquier otra que se le oponga. Así nada más.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero hay que aprobarla, Gilberth, o sea, yo tengo que tener un artículo, un acuerdo que me apruebe.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, claro. Claro que sí, sí, lo que pasa es que una cosa es la aprobación y otra cosa es la eficacia de la política. Porque ahí sí tiene razón don Edgar, una norma puede aprobarse, pero no es eficaz hasta que no se publique, porque no sabemos cómo comportarnos frente a algo que no conocemos, que no está publicado. Entonces, lo adecuado quizá sería en este contexto aprobar la política y señalar que la misma entrará en eficacia o tendrá eficacia una vez que se lleva a cabo la publicación correspondiente, derogando cualquiera que se le oponga. Y ya con un acabado más o menos de ese tipo, ya creo que hace operable la política como ustedes lo pretenden.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Gilberth. Juri, que tenía la mano levantada.

**Director Juri Navarro Polo:** Iba en el mismo sentido. Yo creo que no quería perder la esta retroalimentación 360 que a veces es importante cuando se vienen nuevas políticas al ruedo. Entonces creo que Edgar mencionaba algo que la socialización, no sé la retroalimentación, pero escuché a la señora que nos exponía que ellos habían, o sea, socializado la política con las otras instancias operativas. Entonces, me queda esa duda, si fue realmente que llevó ese curso o no nos estamos tomando en cuenta esa perspectiva que usualmente es la que llevamos para aprobar las políticas nuevas.

**Licda. Ericka Sánchez Solís:** Tal vez, Don Juri, le comento, nosotros a nivel de la Dirección de Planificación tenemos una pirámide de todo lo que es cómo se establece la documentación entonces debajo de esta de esta política están los lineamientos que es el paso a paso de cada uno de los enunciados que se dieron esos sí son aprobados por la DTIC, esos automáticamente ya nosotros los publicamos, los socializamos, dimos capacitación y de todo, pero de los lineamientos, la política no, porque no podemos hacer ninguna socialización hasta que ustedes nos den los vistos buenos correspondientes. Lo que se hizo socialización son de todos los lineamientos que van amarrados a esta política de ciberseguridad. Eso fue lo que ya nosotros socializamos y esos son aprobados directamente por la Dirección de Tecnologías de Información.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Ericka. David.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Gracias, muy buenos días, doña Mónica. Si me permites que me quedo pensando en la redacción y quisiera poner el símil de lo que sucede cuando vienen los reglamentos a la Junta Directiva. Yo les he explicado varias en varias oportunidades que los reglamentos vienen dos veces a la Junta Directiva, una vez donde la administración le informa a la Junta Directiva que está generando ese proceso y la Junta avala de que inicie los trámites para la consolidación de un nuevo reglamento y la segunda vez ya es cuando lo aprueba para la publicación y su debida eficacia.

Entonces, en concordancia con lo que menciona don Edgar, el primer acuerdo se dirigía a derogar por sí misma la política y entrar en un periodo de una nueva política. Entonces tienen razón don Edgar de que ahí queda un periodo descubierto. Ya, pues don Gilberth ha manifestado que efectivamente puede haber una reforma tácita. Y que no hace falta decirlo expresamente. Pero aquí me parece importante aclarar, doña Mónica, que a como se ha redactado este nuevo acuerdo primero, ahí se dice que se aprueba esa

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

actualización y el cambio de nombre de la política de seguridad del año 2007, pero ya se estaría derogando la política de seguridad del 2007.

Entonces me parece que no hace falta ni siquiera referirse a la política del 2007, es decir, si la intención de la Junta Directiva es derogar la del 2007 y ya eliminada de esa, generar una nueva política, llámese como se llame, no hace falta asociarla a la del 2007, me parece ahí en la redacción. Y lo segundo es que, y lo que hay que definir y asociándolo con lo que leo en el artículo tercero, es que, si lo ven por allí, la Junta Directiva estaría otorgándole la facultad a la administración de que siga reformando en lo sucesivo esa Ley, o sea, le estaría delegando esa competencia que hoy la tiene la Junta Directiva.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero es que ahí es porque hay un criterio de la DPI que al ser operativa aquí la transición que está viniendo es porque precisamente desde el 2007 no se hacía ni una actualización ni un cambio en la política.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Claro, la recomendación sería.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Pero, doña Mónica, perdón que interrumpa. Es que eso que menciona David y yo quería también hacer la consulta y tal vez don Gilberth nos puede aclarar porque a mí sí me parecía también que como una potestad de la Junta Directiva es establecer las políticas institucionales, hasta qué punto puede uno plantear que una política es o no competencia de la Junta para modificarla.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es que ustedes vieron el criterio que se presentó al inicio de la presentación, es la Dirección de Planificación, de acuerdo a lo que ya ellos tienen establecido, que desde se dice qué tipo de política es y con el de con el PE-DPI-0202-2024 de fecha 28 febrero, aquí dice que cuando se somete a consulta y cuáles son el tipo de políticas que sí aprueba la Junta y cuáles no.

**Ing. Jorge Granados Soto:** No, yo entiendo lo que pasa es que imagínese que en un proceso de actualización se podrían eliminar 20 de los 22 enunciados que hay, por ejemplo, y sigue siendo una política de ciberseguridad, sigue siendo una actualización.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero por eso va a haber un gerente a cargo del proceso.

**Ing. Jorge Granados Soto:** No, claro, lo que yo planteo es si es si el gerente tiene esa competencia para hacerlo, es nada más una consulta.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gilberth, por favor.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, yo aprovecho el comentario que hace don Jorge porque he escuchado en varias ocasiones que hay un criterio de la Dirección de Planificación y, francamente, a mí me ha llamado la atención porque cuando se habla de políticas por definición, se habla de, voy a decirlo así, de un horizonte, de una gran estrategia, hacia dónde se conduce la institución en un proceso, en una actividad, y la verdad que esas decisiones estratégicas, esas esas visiones hacia un horizonte, por definición, son competencia de la Junta Directiva.

Porque no vaya a ser que la Junta se encuentre el día de mañana con decisiones tomadas que afectan transversalmente un qué hacer en la institución y se dice que es que fue una política que adoptó una gerencia A una gerencia B y más aún si se supone o estaríamos suponiendo que esas como especie de mini políticas o infra políticas, se toman al margen o con ocasión de una gran política tomada por la Junta Directiva, que lo que se hace es como subclasificarla, que esto es operativo, que esto es de organización, pero con el hecho de que se le llame política, a uno le inspira o le denota que es un mandato general y estratégico de un quehacer institucional.

Evidentemente, yo sí no conozco el criterio de la DPI, pero me llama la atención desde ese punto de vista. Pareciera no concordar con lo que siempre se ha entendido por una política como tal. Habría que ver cuál es el fundamento técnico y jurídico de eso, porque yo comparto un poco la inquietud de don Jorge, por vía de estas subpolíticas para no ubicarlas en el plano de la Junta Directiva, bien podría sufrir modificaciones una política si en un principio de manada por la Junta Directiva. Gracias. (...)

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Doña Mónica, si me permite en la redacción, dice aprobar la política de ciberseguridad que actualiza. Otra vez sigue referenciando de la política del 2007. No sé si eso es necesario, pero, en todo caso, que actualiza la política de seguridad del año 2007 para su publicación y socialización a nivel institucional, entrará en eficacia una vez que se realice la publicación correspondiente, dejando sin efecto no cualquier otra que existe, sino o cualquier otra que se le oponga sería el término correcto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Yo ni siquiera, yo simplemente pondría que realice la publicación correspondiente.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí, y en la política y en la política indicar en el texto de la política, esto tendría que correr.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No entrará en vigencia. Sí, quién está arreglando el documento, porfa, para que no, para que tengamos un consenso de cómo hacerlo y no estar quitando y cambiando si todavía no tenemos. Es aprobar la política de ciberseguridad. No habría que decir que actualiza la política de Seguridad del 2007 porque es la que va a quedar sin vigencia.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Correcto, eso es lo que mencionaron.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Nada más es aprobar la política ciberseguridad para su publicación y socialización. Socialización.

**Director Francisco González Jinesta:** Pero, doña Mónica, disculpe, pero eso no genera la preocupación de Edgar de no generar un gap en el tiempo de una contra la otra.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No. Pero es que vea que ahí dice, viene la condición, entrará en eficacia una vez se realice la publicación correspondiente.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Así es.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Entonces ya ahí el desfase que dice Edgar queda totalmente cubierto porque ya la otra, como dijo don Gilberth, se deroga de forma tácita al entrar en rigor la que estamos aprobando hoy.

**Director Francisco González Jinesta:** Clarísimo, me suena mal razonable.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y en el otro, entonces el segundo acuerdo, entonces no necesitaríamos un segundo acuerdo, sino que primero hay que pedirle esos criterios a la DPI que se reúna con la Dirección Jurídica y vean más bien que si ese lineamiento que está dando la DPI, es correcto, no o en su defecto, ya ahí nosotros pedir un insumo a la Dirección Jurídica de que si para el tipo de política, si las llaman estratégicas operativas de funcionamiento, sí o sí, siempre tienen que venir a la Junta, no dejar aquí sesgado que la actualización de esta política de una vez que caería en el gerente hasta que tengamos ese insumo es lo que les propongo como para efecto de no de nosotros, no. Pero no es necesario que quede ahí, Beatriz, yo no sé quién está copiando eso, ¿Es Beatriz?

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Sí, señora, soy yo.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Aquí nada más vamos a probar la política, hay que hacer una definición institucional de qué hacemos nosotros con esta o cualquier otra política, porque aplicaría para lo mismo. Entonces, ahí nada más es hoy aprobar la política respecto a la actualización. No delegamos ni decimos nada respecto a cuál gerencia tendría cargo esa actualización hasta que tengamos un criterio blindado de cómo es el manejo de las políticas. Jacqueline y luego Giancarlo.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Buenos días, aprobarla aquí en el acuerdo en la redacción dice aprobar la política de ciberseguridad para su publicación creo que había que especificar presentada por la DTIC, hoy día tal, no sé o en el documento tal porque hay un número de documento. Entonces me parece que es importante que se precise para que quede referencia a lo que nos han presentado hoy, cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** OK, agregamos eso, Giancarlo.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Sí, nada más ahí, después del punto y seguir donde está en azul, yo pondría será eficaz una vez no entrará en eficacia, digo yo, creo que queda mejor así.

**Director Francisco González Jinesta:** Yo diría que será operativa.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No es que es un tema de eficacia, Fran. Gilberth.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, tal vez es sí, la palabra correcta es eficacia, porque es un concepto jurídico, las normas o los actos administrativos se componen de dos elementos estructurales que le dan efectividad para usar un término todavía más amplio. Una, que sea válido, un acto administrativo e incluso una norma evidentemente es válida, salvo que se disponga lo contrario por algún motivo, pero con todo y eso puede que no sea eficaz, porque la eficacia de las normas, de acuerdo con la Constitución Política, rigen a partir de su publicación.

Está establecido en la Constitución y en la propia Ley General de Administración Pública. Entonces aquí lo que se busca es que la norma no sea válida, sino también que sea eficaz. Lo que pasa es que la eficacia puede depender de muchos aspectos, puede estar condicionada a eventos, a fechas, etcétera. En este caso se entendería que la norma, en este caso la política es válida, pero su eficacia acorde con la con lo que la Constitución establece será a partir de su publicación. Porque la lógica de eso es que la gente solo

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

puede comportarse de determinada manera cuando tiene conocimiento de la norma y eso solo sucede cuando se publica. De ahí que el término eficacia es el adecuado.

(...) Y perdón, y no, yo, pero yo tenía la mano levantada. Es que también estaba confundido cuando escuché a don Francisco precisamente cuando se aludió al tema de la reunión con Susan. Ya yo la estoy contactando, doña Mónica, para reunirnos y conversar, no hace falta por supuesto acuerdo ni nada. Ya vamos a reunirnos en su momento para conversar sobre ese tema de la política que usted hablaba, gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Edgar. Ya para ir cerrando, señores, porque ya nos excedimos del tiempo.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Sí, yo, para ir cerrando, nada más, dos palabras. En lugar de “entrará en”, porque no es adquirirá eficacia, cambiar y cambiar “entrará en” por “adquirirá”. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Listo, señores.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Paula, pero entonces ese 22 y qué días son seguro de la semana después que tiene que ir a cita, que tiene que ir presencial, dice.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Tenés abierto el micrófono, Jorge, tenés abierto el micrófono, Jorge. Listo, señores, aprobamos el acuerdo que se nos presenta, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Don Francisco, 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Muchísimas gracias, Robert y Ericka por la presentación.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Perdón, es que perdón, perdón, perdón, es que ahí. Perdón, ahí en el documento en el acuerdo decía versión cero versión tres de 0324 para que no para que quede, porque parece que hay varias versiones y no lo constataron ahí.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No es que no hay que poner una versión, Jacqueline, es la política que estamos abordando hoy. No vamos a hacer referencia a la anterior porque la anterior, de acuerdo a lo que nos recomienda don Gilberth, se deroga tácitamente.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Perdón, es que es que, en el documento, cuando está la portada del documento, dice política de ciberseguridad de la Caja, tiene todo gente.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, pero es la discusión, es la discusión que tuvimos nosotros de lo que vamos a corregir. No hay que ponerlo en el acuerdo tal y como lo presentaron en el oficio, porque precisamente de la discusión que hicimos de que era lo mejor para determinar el acuerdo, lo pusimos de esta forma si hacemos mención del primero, de los que corregimos con la discusión. Está sin audio.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Perdón, es que el ahí en la portada del documento me dice que es la de esa es la versión tres.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Por eso, Jacqueline, porque cuando nos presentan el documento no entramos en toda esta discusión y en el debate que hicimos en la sesión, no es relevante poner el número de la versión porque el acuerdo está quedando redactado de forma de que aprobamos esta política y que entra a regir a partir de la publicación. Y que la anterior política queda derogada, entonces en el documento se consignó así, pero lo importante es cómo lo estamos abordando en el acuerdo.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas** Bueno, OK.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Seguimos, muchísimas gracias a Robert y a Ericka por la presentación y seguimos con el siguiente tema.

**Ing. Jorge Granados Soto:** Gracias, hasta luego.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Jorge.

**Por tanto,** una vez presentada la información remitida mediante el oficio GG-0853-2025, del 23 de octubre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefe Despacho de la Gerencia General, mediante el cual remite para presentación a Junta Directiva la Política de Ciberseguridad; la Junta Directiva – de forma unánime - **ACUERDA:**



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**ACUERDO ÚNICO:** Aprobar la Política de Ciberseguridad presentada mediante el oficio GG-0853-2025, para su publicación y socialización a nivel institucional. Adquirirá eficacia una vez se realice la publicación correspondiente.

**Sometido a votación:**

### Oficio GG-0853-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

**Se retiran de manera virtual de esta sesión el MSc. Robert Picado Mora, Director de la Dirección Tecnologías de Información y Comunicaciones; la Licda. Ericka Sánchez Solís de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones; el Ing. Jorge Granados Soto, Gerente de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología.**



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Ingresan de manera virtual a esta sesión el MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director de la Dirección de Comunicación Organizacional; el MSc. Ramsés Román Sánchez, Subdirector de la Dirección de Comunicación Organizacional y la Licda. Gabriela Artavia Monge, Gerente de la Gerencia Administrativa.**

### ARTÍCULO 2º

Se conoce el oficio N.º GG-0971-2025 de fecha 19 de noviembre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefatura de despacho de la Gerencia General mediante cual traslada para conocimiento en sesión de Junta Directiva “Informe técnico sobre las acciones comunicacionales relativas a la Estrategia Nacional de Optimización del Primer Nivel de Atención en el contexto de la veda electoral”-Ref. DCO-0673-2025.

Exposición a cargo: MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director, Dirección de Comunicación Organizacional

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 2º:

GG-0971-2025 -Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-5cec7.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-bc308.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-aacc8.zip>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-bda8b.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 2º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ...673-2025, correspondiente al informe técnico sobre las acciones comunicacionales relativas a la estrategia nacional de optimización del primer nivel de atención en el contexto de la veda electoral.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Nos acompaña César Blanco Chavarría, que es el director de comunicación organizacional para que nos dé detalles del informe. Asimismo, solicito se una la sesión la gerente administrativa Gabriela Artavia, dado que a partir del primero de diciembre ella tendrá a cargo la Dirección de Comunicación Organizacional y los temas que veremos a continuación, pues son de resorte exclusivo de la nueva asignación que tendrá la gerente administrativa. Me avisan cuando ya se unen los compañeros, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Ya están por acá, estoy llamando.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** OK, entonces, iniciamos, por favor, bienvenidos.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Gracias, doña Mónica. Buenos días, señores y señoras directivos, un gusto estar con ustedes. Hoy les traemos tres temas, este es el primero que nos han solicitado presentarles el día de hoy en relación como lo bien lo decía la señora Presidenta Ejecutiva en relación a la estrategia Nacional de optimización del primer nivel de atención en el contexto de la veda electoral. Siguiendo (diapositiva), doña Beatriz, por favor.

Entonces, para poner de antecedentes, este es un tema que nosotros recibimos una solicitud de parte de las autoridades para que se hiciera una publicación, una serie de publicaciones de productos de comunicación en relación a esta estrategia. Bueno, nosotros como dirección de comunicación, procedimos a elaborar los materiales, los productos de comunicación, pero posterior a eso, las áreas técnicas de la dirección, pues hacen una valoración de que el tema en esta fase específica de la estrategia, pues tiene una relación a las restricciones que están planteadas en la veda electoral que inició un día después del llamado a las elecciones que hizo el Tribunal Supremo de Elecciones. Para referir sobre esta situación. La siguiente (diapositiva), doña Beatriz, por favor.

Nosotros tenemos que decir lo siguiente, nosotros, una vez que identificamos que podría haber un riesgo que podría haber una situación que incumpla la normativa electoral, lo que hacemos es esa alerta a las autoridades para que desde los diferentes niveles y hasta el máximo órgano como son ustedes, pues puedan conocer el criterio técnico de por qué nosotros consideramos ahora sí, en relación con el artículo 142 y todas las resoluciones posteriores que hizo el tribunal, aquí nada más para hacer un antecedente, esta veda electoral y este momento es muy diferente a los años anteriores, porque como ustedes pueden conocer, tal vez en junio de este año el Tribunal Supremo de Elecciones en la resolución 4190-S8-2025 hace una interpretación nueva del criterio de que es la veda y dice ok ya no solo afirma a lo que usted publica en medios pagados, o sea publicidad, sino que ahora aplica a todos sus medios y dice no se puede utilizar ningún

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

medio pagado o no pagado para hacer exaltación de logros, para hacer exaltación institucional, imagen del gerarca, obra institucional, infraestructura y demás. Siguiendo (próxima diapositiva), Beatriz.

Para detallar tres elementos de estos, porque en el informe que ustedes tienen por escrito, que se les compartió va todas las normas y todo el detalle, además las capacitaciones que nos dio el tribunal, el oficio de la auditoría y demás. El 142, que es el específico, digamos que entrega sobre esta parte que dice prohíbese a las instituciones descentralizadas, poder ejecutivo y demás, alcaldías, consejos, difundir mediante cualquier medio de comunicación e información publicitaria, que era la original relativa a la obra pública realizada al día de la siguiente, las convocatorias.

Las resoluciones posteriores, por ejemplo, esta que les muestro acá y la otra de junio del 2025, que es muy importante, entonces hacen una interpretación nueva, un criterio, porque así lo dice el tribunal en sus competencias, de que ahora esto aplica a todos los medios, Facebook, YouTube, Twitter, TikTok, cualquier medio, aunque usted no pague un colón para que esa información salga, ya cumple las mismas restricciones que tiene la veda. Y habla específicamente esa resolución de 2025 de la gestión institucional, cualquier información que considere ese logro, exaltación de la gestión, mejoras, innovación, obra pública está vedada, OK. Siguiendo (próxima diapositiva), Beatriz, por favor.

Entonces nosotros, las áreas técnicas de la dirección como lo hacemos con todos los comunicados y todos los temas que vienen a partir del 2 de octubre que inició la veda, hacemos un análisis y garramos el tema y decimos “bueno ¿en esta fase específica puede considerarse que está dentro de la veda?”, entonces vemos que esto lleva aprobación de un nuevo modelo, algo que no existía, creación de plazas, implementación de inteligencia artificial, entrega de medicamentos hospitalarios en el primer nivel, mejoras, etcétera, nuevas acciones territoriales.

Entonces lo que dicen las áreas técnicas de la dirección es, ah ok, la combinación de estos temas en esta fase específica de la estrategia, porque ahora van a ver más adelante que si vamos a comunicar muchas cosas de la estrategia, pero posteriores, considera una narrativa de logro institucional que está prohibido durante la veda. Entonces, el criterio que se emite desde la dirección para conocimiento de las autoridades como cautela y como prevención, es que esta configuración inicial de la estrategia en este primer momento configura una narrativa de logro. Adelante (próxima diapositiva), Beatriz.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces, nosotros en este momento consideramos que publicar estos productos iniciales de la estrategia en las plataformas, porque si se hizo una conferencia de prensa, un comunicado, se grabó a las autoridades, esto se comparte con medios, se gestionan entrevistas en los medios para que las autoridades vayan, para que puedan explicar. Pero publicar nosotros, que es donde el tribunal marca la línea, usted puede producir, usted puede hacer su comunicación, incluso sus actividades, pero no puede publicar. Ok, ¿qué es lo mismo un ejemplo práctico?, las inauguraciones, por ejemplo, ahora del Área de Salud Naranjo, que es en los próximos días.

Es un área de salud espectacular como el Área de Salud la Fortuna que hace poco inauguramos, fuimos, hicimos conferencia, transmitimos en vivo, publicamos por redes, hicimos *reels*, videos. Ahorita no podríamos hacerlo, no porque el tema no tenga importancia, al contrario, porque tiene mucha importancia para la comunidad, para la población, pero no nos permite, disculpen porque la luz se apaga automáticamente a veces, no se podría en este momento publicar.

Entonces, el Área de Salud Naranjo lo vamos a tener que trabajar con una estrategia diferentes medios se les va a invitar, se les va a mandar los comunicados, las imágenes, las fotografías, el video de la jerarca diciendo lo bueno sobre el área de salud, del director del área de salud, pero no podríamos publicar esto para dar un ejemplo práctico también de cómo nosotros hemos y nos toca aplicar esta asesoría a los diferentes temas.

Finalmente, lo que pretendemos es preservar la neutralidad institucional, la seguridad jurídica, la imagen del jerarca, que está muy expresamente restringida por el tribunal, conforme a todo e incluso un oficio bastante extenso que hace la auditoría en ese oficio que ven ahí en pantalla, el 0105 donde incluso reafirma todas estas restricciones. Sin embargo... Adelante (próxima diapositiva), Beatriz.

Para nosotros es importante decirles que no solo ya produjimos los materiales en este momento, simplemente lo que hacemos la alerta es que la publicación inicial en este momento no es posible, sino que las etapas posteriores y que conversaba con el doctor Sánchez Cabo antier que vino por acá y veíamos que ahora en enero hay que hacer un llamado a la gente porque ya inicia esta estrategia porque los van a llamar, los van a contactar para algo. Eso lo vamos a comunicar todas esas etapas posteriores que no son un tema, una narrativa de logro en este momento, sino que son operativas, que son necesarias de servicio público, de horarios, de que usted tiene que asistir aquí o lo van a llamar de este número, si lo llama a la Caja, conteste, actualice sus datos, todo esto como información al público.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Se van a seguir haciendo las conferencias de prensa, los videos de las autoridades se van a seguir haciendo y todo el material complementario para las redes de todas las acciones operativas que conllevan. Incluso esto es una estrategia de mediano y largo plazo. Entonces seguirá avanzando todas las acciones de comunicación durante las etapas operativas, doña Mónica. Está en *mute*, doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Me podés explicar en qué radica la diferencia de lo que señalas como logro respecto a un tema relacionado con salud pública? Esto es una estrategia relacionada con la salud pública y de acuerdo a la resolución que nosotros recibimos, que es la del tribunal, las 7748-E8-2025 del 6 de noviembre del 2025, claramente dentro de las consideraciones que hace el Tribunal Supremo de Elecciones, dice que nosotros no tenemos prohibición alguna en cuanto al tema de salud pública. Y que la norma no proscribire la discusión o información de sucesos o situaciones relacionadas con la salud pública, seguridad estatal e incidencias naturales.

Entonces, ¿por qué canalizarlo ustedes como dirección de comunicación en un logro y no en un tema de salud pública? Porque el fortalecimiento de la atención de primer nivel, o sea, es algo de lo que nosotros tenemos que ocuparnos dentro de los pilares que tenemos nosotros como institución.

Entonces, ¿por qué ustedes el criterio técnico lo enfocan al logro cuando eso no es un logro? Eso es una responsabilidad que tiene la Caja y eso es un tema que, al igual que, por ejemplo, o ahora es que la preocupación que me da es demasiada, porque entonces cuando nosotros a partir del 1, del 2 de diciembre, perdón, que vamos a tener a cargo la vacunación de fiebre amarilla, ¿tampoco vamos a poder comunicar el tema de fiebre amarilla? Entonces son, quiero entender el razonamiento técnico de ustedes como dirección de comunicación para equiparar las cosas.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Perfecto. Sí, señora, de acuerdo, ahí le pediría a doña Beatriz que nos devolvamos entonces a la configuración, una más, por favor, otra ahí una más, otra más, ahí. OK, nosotros, de esta estrategia es en este momento específico el lanzamiento que estos elementos que se consideraban anunciar en este momento para nosotros configuran una exaltación de logros, que es lo que el tribunal sigue restringiendo. Vamos a ver, cuando el tribunal habla así de salud pública, por ejemplo, la vacunación, que es un tema de salud pública, pero no es, por lo menos, y porque nosotros en este momento todavía estamos construyendo con la Gerencia Médica la estrategia para el tema de vacunación amarilla, igual que las otras vacunaciones, el tribunal fue muy claro, incluso una de las resoluciones de que vacunación se puede seguir hablando.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Ahora, cómo dice usted las cosas de que vacunación no es mostrarlo como un logro, simplemente vacúnese porque esto le protege contra esta y esta enfermedad. ¿Dónde se puede vacunar? Aquí, aquí, acá, no verlo ni como un logro de la inversión que tiene que hacer, exaltación. Ese es, doña Mónica, el criterio técnico. Entonces estos elementos que están ahí en este momento la estrategia, por eso nada más vuelvo y repito en esa parte....

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero es que es lo mismo, es lo mismo vacunación, hay que hacer una inversión de dinero para nosotros poder asumir la ese. Entonces me explico cómo si estamos aquí hablando nosotros del fortalecimiento del primer nivel para tratar precisamente a todas aquellas personas que tienen una enfermedad relacionada con diabetes, con hipertensión, con obesidad. O sea, ¿eso no puede comunicarse si eso es salud pública y quién? ¿Cuál criterio? Ahí es que yo quisiera saber ¿quién define el criterio técnico de comunicación?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Vamos a ver, el criterio técnico a las áreas técnicas, tanto en este criterio técnico participó la jefatura de comunicación Gerald Montero, el subdirector Ramsés Román y mi persona que yo ya había regresado luego de un periodo de incapacidad y participé en la elaboración y validación. ¿Basado en qué? en las resoluciones del tribunal, en las capacitaciones que brindó el tribunal a las oficinas de comunicación. Y en este caso, además, en el caso nuestro de toda la valoración de la guía de comunicación que se hizo de veda, que además la auditoría interna, pues en los oficios que les presenté.

Entonces, doña Mónica, yo lo que le podría decir, porque obviamente nosotros somos a nivel de asesoría técnica, esto fue lo que valoramos y que en este momento la estrategia para nosotros sí configuraba una narrativa de logro y por eso específicamente esto no es que no se hizo, porque lo digo, los productos de comunicación ya se hicieron, están listos, no se publicaron, ni siquiera la conferencia de prensa, no se publicó precisamente porque entraba dentro de una exaltación de logros y lo que se va a hacer es publicar a partir de ahora diciembre, enero, todos esos elementos que usted menciona, perdón, que vienen ahora en la estrategia. No sé si le respondí con eso.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No estoy muy convencida, pero voy a permitir que los otros compañeros tengan las consultas y después también hago otra consulta, por favor, Francisco y Giancarlo.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Francisco González Jinesta:** Gracias, doña Mónica. Sin lugar a dudas, esto tiene un componente legal importante en el cual no tengo el criterio para meterme. Pero, sí quiero acotar algo importante, todo lo que hacemos como organización, todo absolutamente, todo, desde las decisiones de Junta Directiva hasta la cura de un paciente en un EBAIS de Bribri de Talamanca, todo tiene que ver con salud. Si parto de ese criterio, entonces lo que, para efectos de tratar de obviar un poco la regulación, todo lo que hacemos debería estar basado en una narrativa que hable sobre los temas operativos que hacemos para mejorar ese fin último que tenemos como organización.

Y ahí don César no entiendo ¿por qué hoy no podemos hacer exaltación de eso? cuando, creo que usted lo mencionó en enero que es cuando se implementa sí lo podemos hacer si yo cambio la narrativa hoy de que esto es un proceso de la operatividad de la organización para incentivar la salud pública, para incentivar la salud en general del usuario etcétera, etcétera. Podría permitirnos entrar en un proceso de mejora de los procesos operativos que hoy por hoy se están implementando y no necesariamente exaltar el tema de un logro, es lo que hacemos es el llamado que tenemos como organización.

Y ahí es donde yo también como doña Mónica me pierdo un poco en el tema de cuál es el Core de la dificultad que hay acá entiendo repito que es un tema con un fuerte componente legal y me imagino que van a ser los abogados los que nos darán una dirección adecuada. Pero termino diciendo, ya hay un dictamen del Tribunal diciendo lo que podemos y lo que no podemos hacer. Y me parece que de nuevo la estrategia de plantear esto en una narrativa operativa es lo que el Tribunal nos está permitiendo, cambio.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, de hecho, coincido plenamente con usted. Por eso es que nosotros planteamos que, en este primer momento, con estos elementos que se querían publicar, no se podía. Lo que estamos diciendo es eso mismo que usted menciona, que ahora vamos a hacer una narrativa, es solo en la parte operativa, eliminando los elementos que podrían ser vistos como exaltación de logros, en esa parte coincido con usted, sí, señor. No sé, creo que es don Giancarlo que tiene la mano levantada.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Sí, gracias. Sí, efectivamente, yo un poco en lo que indicaba don Francisco, pues que pareciera ser que es un tema como de matiz de cómo se comunican las cosas, porque digo, ¿dónde está? ¿Dónde está el tema de que de que pasa a ser de una exaltación a una comunicación? Que además la gente tiene derecho a conocer, además, un tema tan importante en salud pública como la aprobación

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

del nuevo modelo del primer nivel de atención. O sea, además la gente tiene que saber que esto se va a implementar para que ya vayan recibiendo el mensaje, para que estén atentas, para que acudan a los centros.

Es decir, es un despropósito que se apruebe esto y que no se pueda además comunicarles a las personas, a los pacientes, a los asegurados que esto efectivamente se está dando. Entonces digo, aquí más bien es porque este concepto exaltación de la gestión a mí me queda duda. Además, me gustaría conocer tal vez ¿qué opina don Gilberth? que está acá con nosotros, porque digo, ya hay además en virtud de la resolución que nos hizo el Tribunal Supremo de Elecciones a propósito de la consulta que también se hizo.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, en esa parte nosotros de la validación, cualquier tema nosotros lo pasamos precisamente vamos por el tamiz de si puede considerarse o no una exaltación de logros, de gestión, de innovación, incluso ahora el tribunal, el tribunal habla de todo eso. Nada más, y ahí por supuesto que don Gilberth es el que nos puede también hablar y darle la parte más claridad.

La resolución última de ustedes es sobre la transmisión de las sesiones, no es que y es específica del órgano colegiado en la transmisión de las sesiones. Todas las otras restricciones que nosotros tenemos, al menos así es como nosotros hemos sido informados, siguen obviamente sin ninguna, sin ninguna variación. Pero sí sienta un precedente muy importante y por eso esas transmisiones se volvieron a hacer en vivo con ese antecedente. Yo, como dice usted, creo que don Gilberth igual puede pues ampliarnos sobre este tema.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** David, David y luego Jacqueline, y dejamos el criterio de Gilberth al final por si tiene que ver con las intervenciones de los compañeros. Adelante, por favor.

**Lic. David Valverde Méndez:** Gracias, señora Presidenta y señores miembros, don César. Vamos a ver, en lo jurídico es importante no perder de vista ciertas orientaciones que dio el Tribunal Supremo de Elecciones y que están establecidas en la jurisprudencia que desde hace muchos años viene estableciendo no solamente con el artículo 142, sino con el anterior, artículo 85 que conservaba la misma dinámica, lo que hoy está en el 142 del código electoral.

Tal vez decirle a don César que si bien es cierto la Junta Directiva autorizando a la Presidenta Ejecutiva actuó de manera responsable y transparente al consultar

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

diligentemente al Tribunal Supremo de Elecciones el tema de la transmisión y el colgado de los videos de la Junta Directiva en YouTube. Lo cierto del caso es que el Tribunal Supremo de Elecciones no solamente da la respuesta concreta en el por tanto a la pregunta y dice mire:

La Junta Directiva de la Caja, de acuerdo con el artículo 6 de la Ley Constitutiva, tiene una conformación tripartita, por lo tanto, está fuera del 142 y de ahí que puede seguir transmitiendo. Sino que para llegar a ese punto hace todo un análisis de la misma jurisprudencia sobre este tema y ahora lo mencionaba doña Mónica y tal vez voy unas líneas más arriba, doña Mónica, en esa resolución 7748.

Porque si bien es cierto y como lo ha dicho don César el Tribunal a partir del principio de neutralidad gubernamental que es el que se protege ahí, habla de la prohibición de aquellos mensajes que destaquen la capacidad de acción de las instituciones indicadas así como mejoras, innovaciones, virtudes o ventajas cualitativas o cuantitativas en la prestación de los servicios, lo cierto del caso es que indica expresamente que la norma no proscribe la discusión o información de sucesos o situaciones nacionales o internacionales relacionadas con la salud pública, la seguridad estatal o incidencias naturales de gran magnitud que impacten o comprometan (...) en el bienestar de la población general, y aquí hace alusión a una resolución que es la 2694-E del 2006, casi 20 años de conservar esta tesis.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Exactamente.

**Lic. David Valverde Méndez:** De ahí las cosas don César, una noticia, vamos a ver, un hecho es un hecho y la forma y yo por supuesto que soy respetuoso de los criterios técnicos de comunicación y no me podría meter ahí, pero la forma en que usted venda un hecho es lo que hace la diferencia. Vamos a ver un hecho sobre una vacuna, usted lo puede vender de tal manera en que exalte la gestión o lo vamos a decir de alguna manera, lo eficiente o lo buena persona que fue usted...

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y prevención.

**Lic. David Valverde Méndez:** ... para usted comprar esa vacuna o simplemente un tema de información pública de que esa vacuna está disponible y que es bueno que la gente se la ponga. Así las cosas, la aprobación, por ejemplo, de un nuevo modelo, el primer nivel de atención, sin ninguna duda, es un hecho. Es un hecho que va a depender cómo quiera usted venderlo a la población y, hasta donde yo sé, la Junta Directiva no ha girado ninguna instrucción de que se informe con una línea orientativa de exaltación de

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

la gestión, jamás eso no se ha dado, eso no consta en ningún documento y ese no es el pensamiento de la Junta Directiva. Y me permito decir esta manifestación porque conozco lo que se ha hablado al respecto.

Lo cierto del caso es que la aprobación de un nuevo modelo pleno nivel de atención es un hecho y es un hecho que hay que informarlo a la población. ¿Cómo se debe de informar? Bueno, se debe informar tal cual, que, a partir del otro año, la ciudadanía va a toparse con cambios en la administración o en la forma de funcionar del primer nivel de atención.

Y sin ninguna duda, y lo leo de nuevo, eso es una situación nacional y una información de un suceso nacional relacionado con la salud pública. Por supuesto que aquí yo no le estoy diciendo que ponga el jerarca a decirlo. Tampoco se le está diciendo que lo diga de tal manera en que se exalte que buena la Caja o que eficiente a la Caja o que grandiosa la Caja, porque hizo lo que hizo, no. Es simplemente que la ciudadanía tiene derecho a estar informada sobre los cambios que se dan en el primer nivel de atención.

Yo creo, don César, que el criterio técnico tiene que ser contrastado con la excepción y valorar si efectivamente aquí no es un tema de que per se estas noticias exaltan una gestión, sino que más bien la exaltación de una gestión se da en el producto comunicativo, porque los hechos, hechos son. Muchas gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y, César, por favor.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Coincido plenamente con lo manifestado por el licenciado, por don David. De hecho, precisamente eso es lo que de hecho traer el tema acá junta nos parecía fundamental cuando las autoridades no lo solicitaron en esta semana, porque habría precisamente esa contrastación que usted plantea. Entonces, nosotros lo que dijimos, en este momento con estos elementos. consideramos ese riesgo y vemos que la estrategia porque así lo ponemos en el informe de altísimo valor para la institución, vamos a comunicar todos los aspectos operativos.

Creo que nada más eso también es importante que quede para actas de nosotros que nosotros lo que estamos diciendo ya están listos los productos lo que pasa es que algunos tienen este tema de la veda vamos a géneros más operativos y a partir de todo esto que empieza a producirse ahora va a ir en esa fase operativa sin exaltación de logros. Entonces yo coincido plenamente, doña Mónica, con lo que manifiesta don David.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Adelante, Jacqueline y luego Vianey, por favor.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Buenas tardes, buenas, ya casi buenas tardes. Vea no entiendo porque hay cosas que están bien ¿qué podría ahí quitarse? Porque, ¿podríamos ver como una exaltación de gestión que tenemos 294 plazas, bueno 292?, eso se puede quitar, pero no me van a decir que por primera vez vamos a tener visitas por casa, porque desde 1990 nosotros implementamos un sistema va por esa por casa, ¿que si tenemos tele consulta?, tenemos consulta desde hace bastante tiempo de los años 90, ¿qué podría ser ahí? que tenemos un nuevo perfil que evaluaciones de los servicios las hacemos hemos tenido muchos elementos que vamos haciendo o sea, ¿qué mejoras en la Salud Mental?

Yo me acuerdo qué en 2017 montamos toda una planificación de mejora de la Salud Mental de las personas como producto de un análisis de carga de enfermedad, ¿acciones territoriales? todos los días vamos haciendo nuevas mejoras y todo. Entonces no sé, ¿qué podría ser si las 292 plazas?, ¿qué estamos dando más trabajo, que estamos ampliando nuestra oferta de servicios? Si eso lo vemos como una exaltación de gestión, yo no sé, pero como decían mis compañeros, es que nosotros teníamos...

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Imagínese, imagínese las que hemos aprobado durante este tiempo, que son plazas que hemos aprobado para el reforzamiento de los servicios de salud. Eso (...), comunicados, ¿tampoco se podría decir?

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Sí, entonces creo que, por ahí, lo que más importante es aquí, porque no podemos también, tan malo es informar cómo no informar, porque nosotros, se va mañana, mañana, en enero llegan la gente y tenemos este servicio, lo primero, más bien nos van a decir ¿por qué no me dijo usted que tenemos tal servicio, tal servicio, tal servicio? Cuando es nuestro deber informarle a la población que le estamos mejorando sus servicios, sí que le estamos algo que nos ha pedido la población hace mucho tiempo y lo estamos aquí montando.

Entonces, si yo lo veo, así como usted me lo está poniendo, sí está, podría, pero hay elementos importantes que sí podríamos tomar aquí, que son de necesidad para que la población también pueda utilizar los servicios y son recursos que nosotros estamos poniendo al servicio de ellos. Entonces, no se tendrían que desmenuzarlos un poco más y considerar las observaciones que mis compañeros antes les han mencionado. Y también veamos lo que dice el (...)

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Vianey y luego Martín, por favor.

**Directora Vianey Hernández Li:** Buenas días a todos. Yo la verdad es que, vea, don César, a mí me causa, no sé, no sé ni qué palabra usar el que ustedes no hayan publicado esto porque lo hayan visto como una exaltación de gestión. O sea, y me alegra mucho que haya tomado en cuenta el comentario de David. Porque precisamente eso es lo que yo digo, ustedes son los profesionales en comunicación, o sea, ustedes sabrían cómo comunicar esto a la gente sin que aparezca una exaltación de gestión.

Y la verdad es que hasta este proyecto ni siquiera me parece una exaltación de gestión, pero la gente sí tiene que decir en la calle que la Junta Directiva no hace nada, que la Caja no hace nada y que las listas de espera crecen. De que la gente... eso sí, la gente anda diciendo y ustedes no hacen nada por contradecir esas cosas cuando la Junta sí está trabajando, sí estamos viendo a ver qué se hace.

Entonces, vea, yo no sé, pero yo veo este tipo de cosas y hasta que me da no sé ni qué de que ustedes son los profesionales, los que tienen que estar al lado de nosotros, a la par de nosotros y más bien parece que estuvieran en contra. Bueno, yo no sé, me va a disculpar, pero es que yo estas cosas, o sea, sin palabras, sin palabras, cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Vianey, don Martín, por favor.

**Director Martín Belman Robles Robles:** Si, gracias, Presidenta. Lo que yo quiero manifestar aquí es que hemos entrado en una discusión que me parece importante desde el punto de vista del tema que estamos tratando, pero por el fondo, la preocupación que tengo es que esta Junta Directiva pues basa sus decisiones en criterios técnicos y entonces cualquiera podría malinterpretar que si no cogemos este criterio técnico podríamos estarnos apartando del criterio técnico y de lo que eso significa. Sin embargo, al traer el tema me encuentro con los criterios técnicos legales como lo acaba de plantear muy bien David, que se traen abajo el criterio que se está dando desde el Área de Comunicación sin ser el técnico en el Área de Comunicación.

Es decir, que este criterio más bien antes de venir a Junta Directiva como los demás criterios tienen que venir acompañados y tamizados ya por las diferentes partes. Entonces, lo que me queda hasta este momento de la discusión es que ni tan siquiera deberíamos de estarlo viendo, me parece a mí, porque se podría malinterpretar y eso trae entonces otras consecuencias, trasciende las noticias negativas.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Y con todo respeto, no solo para el Área de Comunicación, sino es un vehemente llamado a la administración, a las áreas técnicas de que recuerden muy bien que nosotros basamos nuestras decisiones en criterios técnicos y a la hora de estar viendo esta situación, no puede ser que estemos, yo diría, hasta perdiendo el tiempo en la misma. No está bien fundamentado el criterio técnico. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias y precisamente el comentario que yo iba a hacer, don Martín, es ese. O sea, hemos dicho hasta el cansancio, la Junta Directiva no tiene por qué estar inmerso en los temas operativos y en buena hora que estas cosas pasan porque efectivamente ahí se ve, pues el peso que tienen los directores y el peso y la consideración que también tienen que tener junto con las autoridades, porque simple y sencillamente no se hace un abordaje y un análisis integral de todo el tema y únicamente se queda con una versión muy conservadora y muy limitada de lo que significaría comunicar.

Y comunicar, como bien también lo señaló doña Vianey, nosotros no estamos direccionando la comunicación como un logro, no, nosotros estamos resolviendo las necesidades que está teniendo el asegurado y los pacientes nuestros y viendo temas tan importantes como ¿Cómo disminuiría esto en listas de espera? Imagínese, tener la atención integral de un primer nivel resolutivo implicaría no tener que ese paciente tenga que ir a los hospitales.

Entonces son situaciones en las cuales ahí en buena hora pasa esto y también a partir de la decisión que nosotros tomamos pues más bien dentro, ya que esto vino aquí a la Junta Directiva, más bien dentro de la Junta Directiva y al estar ahora es de la Dirección de Comunicación asociado, pues obviamente hay que revisar la estrategia de comunicación institucional.

Y eso estaría a cargo de la Gerencia Administrativa que ahora va a estar. ¿Por qué? Porque obviamente, los criterios técnicos, tal y como usted lo dice, don Martín, son insumo importante para que esta Junta Directiva tome decisiones, pero también, y ahí ahorita le doy la palabra a Gilberth, también esos insumos técnicos cuando no tienen la integralidad del análisis de todo el contexto, permite esta discusión a través de la Junta Directiva que tenga que sí o sí revisar cómo están haciendo los procedimientos las direcciones y las unidades, porque al final de cuentas deja de ser un tema estratégico y se incluyen a la Junta Directiva en un tema operativo. Entonces ahí hay cosas que sí, definitivamente se tienen que revisar.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Giancarlo y luego le pediría a Gilberth que, por favor, nos dé el criterio desde el punto de vista de lo que hemos conversado.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Sí, gracias, Presidenta. Muy rápidamente, nada más. Yo creo que ha quedado clara la posición de esta Junta Directiva, en el sentido de que cualquier estrategia de comunicación no vaya orientada a exaltar ningún logro y que no se perfile como exaltar un logro, sino como una comunicación necesaria a los pacientes a los asegurados de este nuevo modelo del nivel de atención. Entonces eso yo creo que quiere que ha quedado clarísimo, que no es la voluntad de esta de esta Junta Directiva que se exalte este tema como un como un logro.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Gilberth, por favor.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, señora, yo tengo que decir que aquí confluyen varias cosas. Sin lugar a dudas, aquí hay un tema técnico comprometido de comunicación. Es decir, sin duda alguna, es un tema con mucho contenido técnico de comunicación. ¿Y por qué digo eso? Porque justamente, y aquí comparto, coincido con lo que señalaba don David, el tema es ver, vamos a ver si la Junta aprobó una estrategia en el primer nivel de atención o si hipotéticamente estuviéramos hablando de que estuviéramos en el COVID, perdón, retrocedemos unos años y hacía falta comprar una gran cantidad de vacunas y se compran y pues hay que decirle a la población y al país que se compraron las vacunas y hay que decirles o que están en curso la compra de las vacunas. Porque la gente que tiene que ser atendida en salud, voy a decirlo de esta manera, necesita saber a qué atenerse, tal vez no hoy, pero por lo menos mañana, o sea, por dónde va la cosa en la atención a la salud.

Esto quiere decir, y por eso hablaba de la coincidencia con don David de que comunicar hechos no debe ser ilícito y la verdad, como lo ha venido apuntando, como lo ha señalado el Tribunal Electoral, justamente, y así está en la norma, el 142 del Código Electoral, el tema de la salud es un tema que tiene un espacio especial dentro de las excepciones a estos temas. Lo que sí no se vale, y voy a ser honesto, es so pretexto de comunicar hechos en salud, darles una (...) de logros o exaltarlo como un logro institucional, porque eso es lo que sí está prohibido y en eso creo que todos vamos a coincidir.

Entonces, yo no soy experto en comunicación, pero sí para comunicar este hecho sale una persona muy elegante con fotos y luego sale en el otro anuncio también en que sigue también y se dice que ya eso es exaltar a una persona, creo que estamos coincidiendo que ya le he hecho perdió importancia y lo que estamos haciendo es otra cosa.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces, a mí me parece que, jurídicamente hablando, esto es posible comunicarlo en el tanto esté desprovisto de cualquier sesgo o incitación a que aquí se está exaltando o a una persona o a unas personas, o se están exaltando un quehacer institucional. Porque me parece a mí que el abordaje es, medidas que se han tomado, acciones que se han tomado, hechos que se han consolidado en pos de brindar una mejor atención al usuario, una atención a la salud. ¿Y cuándo va a ocurrir eso y qué medidas se están tomando para que eso sea una realidad? Por ejemplo, en enero, yo diría que, desde ese punto de vista, más bien, y lo digo con sumo respeto, porque respeto mucho las otras áreas que no conozco, como en el caso de la comunicación.

Creo que el arte está en eso, en filtrar la información y que quede claro que se haga el esfuerzo para que no se tome como una exaltación de logros propagandística, que es lo que el Tribunal en último término trata de cuidar o cuida, sino más bien hechos, hechos reales, naturales y jurídicos y administrativos, como las acciones que se han adoptado y cuando entran a regir, cuando entran a regir. Porque también a mí me impresiona que no tiene nada de malo señalar qué es lo que se ha hecho, aunque hoy no está en ejecución, pero que se prevé que entre en ejecución a un periodo determinado, porque una institución como la Caja no opera de hoy para mañana por lo gigantesca que es y lo alambicado que son los procesos.

Entonces creo que hay un tema ahí de la narrativa que se maneje, del enfoque que se le dé, que creo que sí tendríamos ahí un espacio, una oportunidad para cumplir con el cometido de informar lo que la Caja ha hecho y adoptado en función de los asegurados, cuidando y señalando en rojo y con negrita y exaltado que no se trata de exaltar ni a la institución, ni a grupos ni a personas, gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Muchísimas gracias, Gilberth. Sí, coincido también en los aportes que hemos tenido de todos los compañeros que hemos expuesto nuestro punto de vista. Y aquí seguiría lo del acuerdo, ya habían terminado la presentación. Entonces, ustedes traen la propuesta del acuerdo.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** ¿Lo leo, doña Mónica, o?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, por favor.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Propuestas de acuerdo.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Acuerdo Único: Dar por conocido el informe técnico de DCO-0673-2025, presentado por la Dirección de Comunicación, relativo al análisis técnico-comunicacional de la Estrategia Nacional de Optimización de Primer Nivel de Atención en el contexto de la veda electoral.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, y yo pondría un segundo acuerdo, si les parece, porque precisamente todos estos elementos que de la presentación que ustedes hicieron no fueron contemplados dentro del criterio que ustedes dan como Dirección de Comunicación, pues yo sí considero que ustedes deben replantear el análisis que realizaron en el marco de pues obviamente de los hechos que se comuniquen en el marco de la ley y en la jurisprudencia integral del Tribunal Supremo de Elecciones, sin que de parte de ustedes lo vean como ese logro, porque aquí no tuve a la vista el criterio, el análisis, el detalle del análisis que ustedes hicieron, pero sí definitivamente de la discusión, pues es la revisión que tendrían que hacer ustedes del criterio y de la estrategia comunicacional como tal, porque en realidad, como todos coincidimos aquí ninguno de nosotros quiere salir en la foto, aquí ninguno de nosotros lo que quiere es llevarse la medalla.

Aquí lo que nosotros queremos es atender las necesidades de las comunidades y de los pacientes y de que este.... ¿Por qué nosotros nos alegramos tanto cuando aprobamos esta estrategia? Porque es totalmente el llamado, o sea, la atención del llamado que han hecho los costarricenses para que nosotros volteemos la mirada en lo que necesitamos y es ser un sistema de salud resolutivo, un sistema de salud en el cual ellos puedan sí o sí tener resueltas todas sus dolencias, que no solo son físicas, sino va más allá, porque nuestro sistema de salud es universal.

Nuestro sistema de salud no solo debe preocuparse por aquellos que están con un estado avanzado de su enfermedad. No hemos dicho y, aquí, pues siempre he admirado eso del directivo Edgar, porque él siempre nos enfoca en los pilares, en los pilares que tenemos nosotros como institución, y uno de los que también se ha resaltado muchísimo es la prevención y la promoción de la salud. Y eso es lo que estamos haciendo.

Esta estrategia es volteando nosotros la mirada y haciendo un aporte integral de qué es lo que ocupa la gente. Y aquí estamos diciendo, señores, ¿qué es lo que necesitamos?, el fortalecimiento de un sistema de salud de primer nivel resolutivo que llegue a aquellas personas en las cuales nosotros no por años no habíamos podido llegar, por indistintamente las restricciones o las limitaciones que como institución se haya pensado, pero que ahora sí queremos nosotros atender y es esta Junta Directiva y es a través de las propuestas del gerente médico actual y de todo un equipo, porque es que aquí también yo quiero resaltar, esto no es un logro de una persona.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

O sea, este es el trabajo en equipo analizado por meses de profesionales que dicen esta es la ruta. Recomendamos esta ruta porque esta es la ruta que se necesita. Entonces yo sí quisiera, además también, pero no sé si es en este escenario, porque ¿vamos a ver el otro tema, que es también la parte de las estrategias de comunicación?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Porque tal vez ahí, en lo de las estrategias, sí quisiera un poquito replantear el tema de ya integrando a la gerencia administrativa. Pero entonces acá sería y si gusta ese segundo lo leemos para ver cómo quedó.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Acuerdo Segundo: ¿Instruir a la Dirección de Comunicación Organizacional para que analice y replantee las estrategias de comunicación basada en la prevención y promoción de la salud en el contexto de la veda electoral?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** No sé, doña Mónica, si por ser específico del primer nivel.

**Lic. David Valverde Méndez:** No.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No.

**Lic. David Valverde Méndez:** No

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No. Sí, David, por favor.

**Lic. David Valverde Méndez:** Sí, doña Mónica, me parece que la única idea de acuerdo que ustedes han manifestado por rescatar ahí es que se instruya la Dirección de Comunicación Organizacional para que se ejecute la comunicación en el marco de la ley y la jurisprudencia del Tribunal Supremo de Elecciones. Creo que esa es la idea. Yo no vería a la Junta Directiva solicitándole que se replantee la estrategia, la estrategia técnica, porque no es lo que se ha hablado aquí. Sino que está claro de que los hechos son hechos y que la comunicación con base en su expertís encontrará las formas en el marco de la ley para comunicarlas, me parece cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, gracias. En el marco de la ley y la jurisprudencia del Tribunal Supremo de Elecciones. Don Gilberth, por favor.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Yo no, yo no, tal vez esto está muy bien, así como está redactado, pero vamos a admitir que esto es materia sensible, para decirlo así en general, por el contexto, por muchas cosas. Yo no sé, doña Mónica, respetuosamente someto a consideración de ustedes si ahí en ese acuerdo ir al grano también, después de ese punto y seguido, señalar específicamente que voy a decir, no sé si las palabras son adecuadas en la redacción, pero la idea es específicamente un comunicado desprovisto de exaltar logros, o sea, ajeno a la exaltación de logros, un comunicado que no tenga nada que ver con la exaltación de logros de personalidades ni nada, o sea, que una vez quede ahí claro que la voluntad de la voluntad no es que eso suceda y que no se infiera del acuerdo, sino que se diga expresamente que es un comunicado desprovisto de exaltar logros personales o institucionales como tal, sino de decisiones y acciones tomadas en pos de los asegurados.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Una cosa, así como por el estilo, entonces.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí.

**Lic. David Valverde Méndez:** Doña Mónica, si me permite, tal vez sacarle punta a lo que dice don Gilbert, la frase que utiliza el tribunal de sus proyecciones es que no se exalten logros institucionales, obra pública realizada o imagen de jerarcas públicos.

**Lic. David Valverde Méndez:** Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Giancarlo, por favor.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** No, sí, era en el mismo sentido de lo que decía don Gilberth. Es que, como yo decía anteriormente, es importante que quede clarísimo que nuestra, que nuestra voluntad como Junta no es comunicar ningún logro o que se quiera. Es que ahí sí tiene que ver mucho con lo que los expertos en comunicación como lo manejan ellos, que es lo que venimos conversando. Pero sí, efectivamente, de acuerdo con esto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ahí falta lo último que dijo don Gilberth. Beatriz, porque dice comunicados que no exalten logros personales, obra pública o imagen, sino las decisiones, lo dijo muy bien, sino decisiones estratégicas de la Junta Directiva o ¿cómo fue que lo mencionó don Gilberth?

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, perdón, sí, decisiones y acciones con miras al servicio

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

público para los asegurados, al mejor servicio público para los asegurados. Eso fue lo que indiqué, doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Con miras, ajá, con miras al mejor servicio público de los asegurados.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, señor.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Podríamos colocar productos de comunicación en lugar de comunicados para que no quede la idea de que de que son solo los comunicados de prensa, que de hecho son los que se hacen normalmente y no productos de comunicación.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ah ok. Decisiones y acciones, Beatriz.

**David Esteban Valverde Méndez:** Beatriz y el primero sería acuerdo, primero no acuerdo único, nada más cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, ahora sí, por favor, leámoslos juntos y votamos, señores.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Permiso. Acuerdo primero: Dar por conocido el informe técnico DCO-0673-2025, presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional relativo al análisis técnico comunicacional de la estrategia de optimización del primer nivel de atención en el contexto de la veda electoral.

Acuerdo Segundo: Instruir a la Dirección de Comunicación para que ejecute la comunicación en el marco de la ley y jurisprudencia del Tribunal Supremo de Elecciones, producto de comunicación que no exalten logros personales, obra pública realizada o imagen de jérfaras públicos, sino decisiones y acciones tomadas con miras al mejor servicio público de los asegurados.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Listo, señores, votamos, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Perdón, Beatriz, es que no se le escuchó.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Por tanto**, una vez conocido el informe presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional mediante oficio N.º DCO-0673-2025 así como las deliberaciones del órgano colegiado, la Junta Directiva – de forma unánime - **ACUERDA:**

**ACUERDO PRIMERO:** Dar por conocido el informe técnico DCO-0673-2025 presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional, relativo al análisis técnico-comunicacional de la Estrategia Nacional de Optimización del Primer Nivel de Atención en el contexto de la veda electoral.

**ACUERDO SEGUNDO:** Instruir a la Dirección de Comunicación Organizacional para que ejecute la Comunicación en el marco de la Ley y jurisprudencia del Tribunal Supremo de Elecciones. Productos de Comunicación que no exalten logros personales, obra pública realizada o imagen de jefes públicos, sino decisiones y acciones tomadas con miras al mejor servicio público de los asegurados

**Sometido a votación:**

### Oficio GG-0971-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

### ARTÍCULO 3º

Se conoce el oficio N°GG-0962-2025, de fecha 14 del mes de noviembre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefatura de Despacho de la Gerencia General, mediante el cual remite Complemento oficio GG-0713-2025 Remisión de informe a Junta Directiva noticiero digital “CCSS Noticias”, informe de resultados en cumplimiento de acuerdo único del artículo 3 sesión 9530.

Exposición a cargo: MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director, Dirección de Comunicación Organizacional

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio y audio correspondiente a la exposición del artículo 3º:

GG-0962-2025-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-37d64.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-bae99.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-e1def.zip>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-bda8b.mp4>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 3º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Listo, procedemos a ver el otro tema que también es a cargo de los compañeros de la Dirección de Comunicación y me refiero al oficio GG-0962-2025 y GG-713-2025, correspondiente al informe de los resultados del noticiero digital en cumplimiento del acuerdo único, artículo 3 de la sesión 9530. Está a cargo también del director César, por favor, adelante con la presentación.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Gracias, señora Presidenta. Efectivamente, hoy les traíamos como segundo tema un poco también, esta es una inquietud que tenía la Junta hace varios meses y desde el año anterior de cómo podíamos precisamente mostrar ahora sí todo lo bueno que hace la institución, todas las cosas positivas, las historias humanas, los trabajadores de la institución que, a lo largo y ancho del territorio, pues todos los días dan ese servicio público.

Entonces, en junio 19 de este año nosotros les trajimos la presentación del noticiero que ustedes conocieron y ahora pues por acuerdo de Junta teníamos que traer un informe. Se atrasó un poco, aunque lo presentamos en tiempo y forma por la conformación de la Junta y ya hoy les traemos este informe de resultados, precisamente para que ustedes pues puedan conocer que este es un canal más que tiene la institución, que por dicha ha sido muy exitoso y nos está permitiendo colocar en la imagen pública esa institución humana, esa institución que brinda el servicio al público y que precisamente lo hemos logrado. Adelante (próxima diapositiva), Beatriz. Eso tiene sonido Beatriz, no sé si se compartió adecuadamente con sonido para que, por favor, suene la presentación tiene varios momentos de sonido, entonces para...

***A partir de este punto, se inicia la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que la siguiente transcripción corresponde al video.***

Así inicia Caja Noticias. Hola, ¿qué tal? Bienvenidos a Caja Noticias. Estos son nuestros titulares.

1. Vamos a conocer unos asistentes muy especiales de cuatro patas que ayudan en terapias en los hospitales.
2. Desde la terminal de cruceros de JAPDEVA, para Caja Noticias, Luis Alonso Ramírez. Regresamos con ustedes al estudio, compañeros.
3. Me encuentro hoy en el banco de leche materna, acá en el Hospital de San Ramón.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

4. Rosa es el asistente robótico que se utiliza en determinadas cirugías de reemplazo de rodilla en los hospitales San Juan de Dios y Max Peralta.
5. Los pacientes geriátricos del servicio de emergencias del Hospital Max Peralta de Cartago tienen ahora un nuevo aliado contra el ruido.
6. Y nos acompaña hoy...
7. Claro que sí, hay que tomar en cuenta el clima, si va a transitar de día, de noche
8. La siguiente nota de nuestra compañera Jennifer Vega.

***Finaliza la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que se retoma la transcripción de la sesión de Junta Directiva.***

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Siguiendo (próxima diapositiva), Beatriz, por favor. Bueno, ahí lo que nosotros les traemos, porque en el informe igual que se les remitió por escrito, viene ya todo el desglose por redes sociales, los diferentes espacios, la estadística completa.

Pero es importante decir que desde que iniciamos en el 21 de junio que iniciamos, perdón, finales de ese mes y que ya llevamos en este momento 20 programas, pues hemos logrado alcanzar 13 millones de personas con estos programas, con las notas individuales que nos han generado una cantidad de interacción altísima, estamos hablando de cientos de miles de comentarios y la mayoría positivos de la gente que logró conocer lo que el Institucional hace en los hospitales, en las áreas de salud.

Una estadística que nos dice que más de 25 mil horas de visualización y esto básicamente en Facebook, YouTube, porque además compartimos en las otras redes y se une a todo el trabajo que hace que hace la dirección. Adelante (próxima diapositiva), por favor.

Hemos producido 118 temas, o sea, temas institucionales que los directores, las áreas de salud, las unidades nos piden que le llevemos a la gente y les traemos algunas de las estadísticas. Por ejemplo, esto es muy llamativo, es muy interesante, vieran que el tema de cuidados paliativos generó la gente agradeciendo porque ese cuidado que da la institución en estos últimos pues momentos de vida que la gente tiene, querían conocer cómo la institución lo hace, es una nota que llegó a 546 mil personas, que se compartió prácticamente mil veces.

Y si ustedes que, si pueden en las redes sociales de la Caja en cualquier momento en el Facebook cualquiera de las notas que busquen de todos estos 18 temas, han generado un impacto muy alto esa les trajimos las principales porque como les digo 118 temas, ya

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

hemos generado en el noticiero para que la gente pueda conocer. La de Parkinson que fue también una entrevista, una nota donde le decíamos a la gente que es el Parkinson, cómo puede prevenir cómo puede la institución ayudarle desde la parte. La que dice San Juan de Dios esas son muy interesantes, es de las damas voluntarias y también de una soda, que tienen en el San Juan de Dios y la gente no conocía que el San Juan de Dios tiene una soda manejada por las damas y que ahí le ayudan a los pacientes.

Programas de presoterapia para la gente con quemaduras del Hospital México, adulto mayor, las ampliaciones de horario. Esas son las 10 principales, pero de 118 notas que nos han permitido pues contarle a la gente, darle una cara diferente de lo que la Caja hace a lo largo del país y de las cosas positivas. Adelante (próxima diapositiva). Esto se lo trajimos también está en el informe, que es a nivel de costos, que nos parecía muy importante también para que ustedes tuvieran el dato. El programa es lo que cuesta, en promedio son ₡ 540 mil. Nosotros hemos ejecutado a este momento con todos esos programas y ese alcance de 13 millones que les decía ₡ 12.900.000.

Y si uno compara, que es el que está bajo primero el primer costo, 30 segundos para ponerles un ejemplo real, si hubiésemos querido poner un anuncio de la Caja de 30 segundos en el partido Costa Rica, Honduras, 30 segundos en cualquier programa de prime time que hubiéramos querido, nos cuesta 1.200.000 cada 30 segundos. Por el contrario, estos programas que duran entre 25 y 30 minutos cada semana nos cuestan ₡ 500 mil.

Entonces eso lo que nos da es un balance de que la comunicación directa es muy importante. ¿La publicidad sigue siendo importante? Sí. Porque si ven a la derecha, que de hecho es ligado al tema que vamos a tener ahora de tercero, que son las estrategias de comunicación que solicita la Junta, las gerencias y demás, requieren publicidad. Porque yo todas las semanas no le puedo decir a la gente en los productos de comunicación done sangre, porque ya tal vez no lo va a ver, sino que se lo tengo que decir en los programas de radio, cuando van manejando, en vallas publicitarias.

Pero vean la diferencia, lo que nos cuesta como institución, solo la Caja, cualquier institución, pautar en medios es muchísimo más caro, muchísimo más oneroso que lo que nos sale ser directos con la gente, poder decirle las cosas de manera directa. Ambas son necesarias, pero es importante también, incluso como ven ahorita, esas son las campañas que durante 2025 y 2026 también se han estado ejecutando. Adelante (próxima diapositiva), Beatriz.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

***A partir de este punto, se inicia la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que la siguiente transcripción corresponde al video.***

Entre cuentos, partidos de fútbol y tareas escolares, se le pasan los días a esta ejemplar madre.

La inteligencia artificial ha revolucionado múltiples sectores y la salud no es la excepción.

Son los robots responsables de clasificar y empacar medicamentos como ampollas y tabletas en bolsas individuales.

***Finaliza la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que se retoma la transcripción de la sesión de Junta Directiva.***

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Eso era un ejemplo de una previa que tuvimos en otro momento. ¿Por qué? Porque hacia dónde queremos ir, no solo con este noticiero que les traemos el informe, sino con todos los productos de comunicación que sean más cercanos a la gente, que sean más directos, que sean una forma real.

Ahora decía doña Vianey, pues que nosotros tenemos que hacer más y yo le doy la razón, sí, señora, queremos hacer más precisamente por eso aquí quiero agradecerle a la Presidencia Ejecutiva y a la gerencia, porque también, nos han aprobado todavía está en el proceso con ustedes y demás unidades nuevas plazas, pero precisamente porque lo que nosotros queremos con esto es llegarle de manera directa a la gente, poder decirle tenemos planes ¿para qué? Para que no solo los hospitales nacionales salgan, las áreas de salud.

Ahora hemos sacado mucho del área de salud, ahora hemos sacado mucho Heredia, de Cubujuquí, del Área de Salud de Cartago, de los programas que tienen con la gente. Queremos que todo lo que hace la institución en todas las áreas pueda ser conocido, prevención de todas las enfermedades. Por ejemplo, esta semana tuvimos del día del prematuro, entonces contamos la historia bellísima de unos mellizos que la Caja atendió hace cinco años prematuros, los ha seguido atendiendo. Yo he visto dos niños de cinco años sumamente saludables y sus papás contaban la historia y el área de neonatología del Hospital San Juan de Dios, nos contaba también cómo lo hace.

Eso es lo que queremos, que la gente pueda conocer el rostro más humano de la Caja, adelante. Esto se los voy a dejar aquí porque a veces uno puede explicar y los números

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

son muy fríos. A veces ustedes ven el número y sí es cierto, son de alcance de millones de personas, pero realmente ¿qué significa? Entonces les trajimos un pedacito de la del impacto interno y externo. Esta que van a ver aquí es solo una de las notas sobre radioterapia del Hospital México, solo esta nota llegó a 400 mil personas, tuvo más de más de 400 y pico de compartidos, 200 comentarios y les dejamos aquí una muestra nada más para que vean de esta radioterapia. Adelante el video, Beatriz, por favor.

***A partir de este punto, se inicia la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que la siguiente transcripción corresponde al video.***

Hola, me llamo Patricia González (...) pertenezco al Grupo (...) Guido del Hospital Max Peralta de Cartago. Especialmente darle las gracias a Noticias Caja por los espacios tan lindos que vienen aquí ustedes a hacer entrevistas para que la comunidad cartaginesa y el resto del país se den cuenta qué es lo que hay en cada hospital, especialmente lo que es voluntariado.

Desde el Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia queremos darle una cordial felicitación a la Dirección de Comunicación Organizacional de la Caja Costarricense de Seguro Social por la importante labor que ha venido realizando con todos los centros de salud.

Las noticias que nuestra unidad comparte en CCS Noticias reflejan nuestro compromiso como equipo, la innovación, la solidaridad y los resultados que mejoran la vida.

Mi nombre es Luisa Ureña Durán y soy la presidenta de las damas voluntarias del Hospital San Juan de Dios. A nosotros como voluntariado nos han ayudado mucho porque han dado a conocer todos nuestros proyectos y nuestros programas dentro del hospital.

Gracias a la iniciativa de Caja Noticias, los diferentes centros hospitalarios hemos podido tener una ventana adicional para mostrar a la población costarricense toda la labor que se desarrolla. Desde el Hospital Monseñor Sanabria hemos podido presentar diferentes procesos y proyectos que han sido puestos al servicio de la comunidad.

Soy Héctor Maroto del servicio de lavandería y (...) de Luis San Carlos Max Peralta, quiero agradecer a Noticias Caja por los diferentes informativos, cápsulas y noticias que presentan el quehacer en diferentes instituciones médicas alrededor del país.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

***Finaliza la reproducción del video CAJA NOTICIAS, por lo que se retoma la transcripción de la sesión de Junta Directiva.***

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Todos esos comentarios que vieron ahí es de una sola nota, o sea, es de una sola de las notas que publicamos, uno solo de los cortos que era sobre radioterapia del Hospital México, pero así con la mayoría de las notas realmente ha sido muy importante, muy impactante lo que la gente también quiere agradecerle a la institución, también cuando no conocía algún programa y entre otros que entre ellos mismos quieren conocerse. Doña Mónica, señores directores, ese es el informe que les traíamos del noticiero.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Yo tengo varias preguntas, César, e inquietudes que yo sí quisiera, porque en la oportunidad anterior yo no pude estar en la sesión y hay varias cositas que sí quisiera tener claras. Vamos a ver con este noticiero digital, ¿qué incluye la contratación del noticiero?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Como para tener claro ¿qué resolvemos nosotros con insumos nuestros y con equipo nuestro?, ¿y qué se contrató o qué se contrata a través del noticiero?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora, la productora en este caso, que como yo les contaba de la sesión pasada, que fue una contratación de SICOP abierta, que es Grupo Extra, lo que tiene contratado esos 540 mil que incluye en ese programa, incluye el maquillaje de los invitados de los presentadores, tres camarógrafos, tres camas, tres cámaras de alta definición, un set de televisión de pantalla virtual y 4 m de altura, una productora, tres realizadores y un microfonista. Eso es lo que nos cobran ellos, por cada emisión.

Entonces ellos con las notas que nosotros les entregamos, que produce la Dirección de Comunicación, entonces ellos ahí transmiten, hacen la edición de todo el programa, las cuatro cámaras. Lo que se llama toda la composición del programa y luego la emiten como ya un programa completo con los súper, con los logos y con todas las cosas y con todo este equipo de gente que nosotros no tenemos, ninguno de esos perfiles son perfiles institucionales ni sería pues costo beneficio, tener productores más productores, tres camarógrafos.

Nosotros no tenemos, tenemos un productor y un camarógrafo. Eso es lo que como

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

institución en este momento tenemos. Parte de las plazas que la residencia nos está apoyando es para tener un productor más precisamente para poder nosotros hacer más cosas nosotros mismos. Pero la ventaja de esto es que con este costo nos dan todo ese servicio. Sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Cuánto costaría hacerlo nosotros? ¿Ustedes han hecho un análisis de lo que sería la inversión? para que nosotros nos, porque teniendo, y tal vez justifico un poquitito la pregunta que hago, porque teniendo nosotros una dirección de comunicación y aquí de acuerdo a lo que presentaste, pues la mayoría de las réplicas que hacemos en el noticiero es a través de las redes, el set es únicamente para la presentación del programa, porque la difusión de todas las noticias las hacemos nosotros Caja.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, es bueno, eso sí es muy importante, nosotros hicimos en el primer informe que le presentamos a la Junta, que también se los podemos compartir, evidentemente el costo-beneficio como la institución no tiene ninguna de esas capacidades ni humanas ni técnicas. Entonces habría que empezar por adquirir los equipos, por adquirir las cosas, además obviamente el set que como usted lo menciona igualmente no lo tenemos, ni tenemos esa parte.

Lo importante en el informe que nosotros les pasamos a ustedes es que el formato de noticiero nos genera varios beneficios, primero les da una lógica secuencial a los temas, esos 118 temas están estructurados por las efemérides que hay cada mes, por los temas que los hospitales nos van pasando, por las necesidades que incluso ustedes también como autoridades o las gerencias nos piden que podamos hacer.

Entonces nos da una estructura, nos da un nivel de calidad, que esto es lo que la gente también ha agradecido mucho, que todas las semanas tenemos el formato. Le podemos presentar nueve notas aproximadamente por semana, que es un trabajo muy arduo porque nosotros es el mismo personal de comunicación haciendo las labores precisamente para poder sacar todos estos temas que nosotros a lo interno no teníamos un canal para contarle a la gente de manera estructurada y de alta calidad todas estas noticias, sí, señora.

**Mónica Taylor Hernández:** ¿Qué diferencia? Es que ahora vamos a ver, siento que hay un contrasentido porque ¿qué diferencia tiene todas estas noticias o todos estos informes que las noticias que vienen en el informe? Pues obviamente es salud y ahí todo sí se pudo comunicar. ¿Por qué no podemos nosotros comunicar de la misma forma ahorita de lo que hablamos del fortalecimiento de primer nivel?, ¿por qué esto sí del noticiero?,

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

¿por qué esto sí de los de los medios nuestros en redes que también publicamos? ¿y por qué no se no se podía publicar lo de fortalecimiento? ¿No siente que hay un contrasentido entre lo que sí lo del noticiero y no lo de lo de la Caja?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Muchos de estos temas fueron antes de la veda de hecho después de la veda nosotros el mismo filtro que le hacemos a cualquier tema entra para estas notas, doña Mónica. Por ejemplo, el convenio que ustedes firmaron ahorita con el tema de Brasil precisamente visto desde ese tema, se va a hacer notas no solo para el noticiero, productos de redes, *reels* y todo lo demás.

Precisamente por lo mismo. Pero nada más para aclarar la mayoría de todos esos temas muchos son antes de la veda, después del inicio de la veda, por ejemplo, cuando había un nuevo servicio que involucró la renovación, creo que era el servicio laboratorio del Área Salud San Ramón del hospital, le dijimos no lo podemos sacar en el noticiero en este momento. ¿Por qué? Porque para nosotros no era posible, pero nada más aclarar que es que la mayoría de los que vieron ahorita ustedes son previos a la veda, pero todo lo demás si se va a sacar el convenio de Brasil y todo lo demás, sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ok, otro tema, ¿ustedes han evaluado el impacto en cuanto a comprensión pública, reputación o cambio de comportamiento, no de salud? ¿Tienen esa media, no solo los *likes*?, lo que yo he visto a través del cómo se llama esa palabra, es que no de segregar los temas que ven en el noticiero y ustedes tiran, pues, un reportaje aparte de cada uno de esos insumos que ven en el noticiero ¿han tenido la forma de medir eso?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, ahorita nosotros tenemos dos compañeros en redes sociales que hacen el análisis. De hecho, el informe que presentan de estadística es realizado por ellos, que una parte es la cuantitativa que usted bien dice, la cantidad de comentarios, de *likes*, que compartir. Y el otro es el análisis que ellos han venido haciendo de la parte cualitativa. Es decir, ¿qué dice la gente? Entonces, ¿qué nos hemos dado cuenta? La gente en lo que son servicios de hospitalización está muy contenta la gente cuando ya está hospitalizada, la Caja es muy humana, la Caja le atiende muy bien.

Por ejemplo en temas más álgidos por ejemplo de pensiones o algunas cosas entonces ahí el análisis cualitativo nos dice que todavía hay una oportunidad de mejora entonces semana a semana los compañeros de redes analizan las notas para ver cuáles de los temas no solo están pegando más para seguir haciendo porque es algo positivo de la institución, sino que en los temas en los que bien dice usted tal vez el comportamiento de la población es más resistente hacia la institución, nosotros podamos pues hacer una

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

nota más positiva, darle un enfoque diferente y tratar de paliar la imagen pública de la institución y mejorarla, que es al final el sentido de todo esto, sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias, doña Mónica. César, un poquito de preguntas más técnicas y déjeme separar dos universos. Uno, el cual es el programa en el cual usted ha mencionado, se hizo una licitación a través de SICOP, y el otro es el manejo del social media que como institución y su departamento tiene. La pregunta técnica sobre el programa es ¿Cuál fue el rating que obtuvo por cada programa? porque realmente eso es lo que me mide o lo que nos daría una indicación de cuánta gente está viendo ese programa para poder hacer un cálculo de personas que están viendo versus lo que estoy invirtiendo para producir ese programa y efectivamente valorar qué tan visto es el programa y cuál es la rentabilidad que estoy obteniendo de esa inversión. Esa es la primera pregunta, son dos. Tal vez, me la contesta sí en términos de rating, don César.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, si gusta en el informe está específico de cada programa en el informe que les hicimos llegar, no sé si lo permite abrirlo un momentito, si no lo busco y se lo doy el dato, mientras tanto le puedo contestar lo siguiente, porque nosotros sí tenemos de cada programa la estadística del programa individual, el alcance de cada programa, así como de las notas individuales en las diferentes redes, pero sí lo tenemos documentado, voy a darle el dato un minuto don Francisco, si gusta le puedo ir contestando lo siguiente.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, porque lo que necesito es saber, le repito para valorar el costo de inversión versus lo invertido versus las personas que lo están viendo, porque eso lo que me va a dar es un valor

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Correcto.

**Director Francisco González Jinesta:** ... de qué tan rentable es el dinero que estamos poniendo ahí. Y el segundo, voy adelantando un poquito. La segunda pregunta está también relacionada con ese tema, nada más para hacer una aclaración. Alcance no necesariamente significa que es la población que me está viendo. Alcance es simple y sencillamente basado en lo que estoy invirtiendo en una campaña. ¿Cuál es el público máximo al que va a llegar un mensaje?

Las respuestas específicas a ese mensaje, esas sí son las que efectivamente le dan valor al mensaje que estoy tirando. Igualmente hago la pregunta ahí, ¿cuánto hemos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

invertido en social media versus las personas que nos han respondido específicamente a los mensajes que hemos anunciado o sacado en nuestra social media? De nuevo, esto es básicamente para tratar de valorar un poquito qué tan efectivo está haciendo nuestras inversiones en estos temas de comunicación y no sé si tiene ya la información del rating.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, el corte que se hizo del programa 20, las 170 mil personas individuales, que vieron el programa, es que tuvimos de esos primeros 20 ya hay que decir que nosotros emitimos uno más que no está contemplado el informe porque fue ayer, ayer miércoles y en el caso de las interacciones también ahí vienen de cada uno de los programas, diferente, como usted bien lo dice, del alcance de las de las notas, también por individual, que contempla no solo el alcance total, sino las interacciones de la gente que comentó. Entonces tenemos segmentado también cuánta gente comentó cada una de las notas. Entonces el dato de esos 20 don Francisco que usted me solicita son 170 mil.

**Director Francisco González Jinesta:** ¿Entonces 170 mil versus cuánto es la inversión a ese momento?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** No, serían los 20 programas, 12 millones que se han invertido en la emisión del programa.

**Director Francisco González Jinesta:** Ok, ese dato es importante para hacer un análisis de rentabilidad habitualmente del esfuerzo que se hizo ahí. ¿Y en el social media me dice cuánto se ha invertido? ...

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, correcto. Nosotros no tenemos una campaña específica para el noticiero, de hecho, no tiene publicidad la única publicidad es la orgánica que nosotros damos, es orgánica sí porque precisamente vamos a ver en esto, doña Mónica, en una reunión que tuvimos esto del noticiero me preguntaba ¿si nosotros hemos tenido resistencia?, yo le decía que sí a lo interno uno cuando esto cambia un chip hace cosas diferentes que es algo que no hacíamos nunca habíamos hecho una cosa de estas, hacerte noticias hacer videos todas las semanas hay resistencia.

Pero también había dudas entonces nosotros las dudas pues siempre con los datos en este caso que usted me dice no invertimos le damos orgánico precisamente para qué para que el programa vaya teniendo pues su audiencia poco a poco con la gente y que cada vez así como el público interno ya va viendo el valor y nos piden que les mandemos el noticiero a veces le decimos “vea no tenemos en este momento carro, no tenemos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

posibilidad de mandarle el noticiero para hacerles algo positivo”, pero si en este momento es orgánico Francisco.

**Director Francisco González Jinesta:** OK, gracias, cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Don Martín, por favor.

**Director Martín Belman Robles Robles:** Si, gracias, Presidenta. Como lo he venido diciendo casi en todas las sesiones, para mí este es uno de los temas álgidos de los temas más importantes que tenemos que tenerlo en la Junta Directiva, por lo que todos sabemos, comunicar lo que somos, lo que es la Caja, que, como bien dice César, la gente lo valora muy bien en algunos aspectos y muy mal en otros aspectos, pero es muy importante entonces todo lo que hagamos en ese sentido.

Por lo tanto, este primer paso en tan poco tiempo que tiene este proyecto es muy importante y es relevante, me parece que las cifras de evaluación lo ponen en un buen pedestal. Yo no he visto todos los programas, pero sí he visto muchos y obviamente estamos muy ligados a lo que es muy lo operativo, ¿qué está sucediendo en tal en tal lado?, ¿cuál cosa estamos haciendo en el otro? y eso va muy bien.

La pregunta en la que yo quiero enfocarme es ¿hacia dónde vamos? Ustedes ponen ahí, y vos lo explicaste, hacia dónde queremos ir, pero a mí me parece que nos está haciendo falta y es el punto que quiero tocar, es sobre la línea editorial que están utilizando. Obviamente, esta primera fue como una línea editorial que tiene elementos para ir probando, elementos para más bien es una línea de lanzamiento, pero vamos más allá.

La línea editorial debe salir también debe de emanar de nuestra estrategia institucional, no tanto la operativa o sea la operativa está muy bien. Creo que vamos bien en ese paso, pero en la parte más estratégica, en la parte más institucional necesitamos entonces ir ahí yo sé que hoy no es el tema porque hoy estamos viendo solo el programa, pero el programa tiene que estar inmerso en una línea editorial que tiene que abarcar toda la institución. Nos hace falta esa parte del presidente.

A mí me parece que deberíamos de tal vez no es hoy, pero sí quisiera que tengamos esa oportunidad en la Junta Directiva para hablar de esa línea editorial, a ver cómo podemos canalizar el pensamiento estratégico de la Caja, cosas que suceden también en la Caja que tienen ese impacto y posiblemente eso nos va a llevar a una línea de editorial más clara posiblemente algunos otros componentes en el programa que nos ayuden para eso y todo en función de robustecer el programa. Pero eso nos lleva más ya al área que usted

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

maneja no solo al programa, entonces dejo puesta esa iniciativa para que demos un segundo paso positivo en este tema, gracias.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Excelente, sí, señor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, don Martín. Eso de la línea editorial también es una duda que yo tengo, César. ¿Cómo definen ustedes la línea editorial del programa?

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, precisamente, en el informe también va y fue lo que en la primera sesión de junta lo vimos con ustedes también. La línea editorial en realidad es las estrategias de comunicación que tiene la institución de salud, todo lo que hacen los hospitales de salud de efemérides, que si esta semana es el Día Mundial de la Diabetes. Nosotros nos hemos enfocado en lo que hace la Caja.

No hay una línea editorial en el sentido de que vamos a tener un tema porque lo decidimos simplemente que para que alguien se posicione, no. Simplemente todas las estrategias de comunicación que tiene la Caja se ponen ahí. Entonces es un canal más, así como el portal de noticias, así como tenemos comunicados de Prensa Conferencia, lo que vino es a sumar un canal de comunicación más con una visual obviamente mucho más atractiva.

Pero, doña Mónica, para en esa parte la línea editorial simplemente son las cosas positivas que hace la institución, desde las decisiones que ustedes toman hasta la parte operativa de las áreas de salud o Ebais, incluso que hemos estado en Ebais mostrando lo que hacen algunos Ebais nuevos cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Juri y luego Francisco, por favor.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias, Presidenta. Bueno, al igual que don Martín César, yo he visto varios de los programas. Sin duda alguna, ser dueños de la narrativa nos posiciona positivamente en medio de tanto caos. Entonces es ahí donde veo, el rostro que ustedes le están dando en la narrativa, porque somos nosotros los que contamos nuestras historias y a nuestro estilo. Entonces quitamos el matiz ese negativo amarillista. A veces que nos sometemos constantemente a nivel institucional.

Entonces, desde el punto de vista estratégico, ahí es donde más veo este posicionamiento que queremos, hay cosas que mejorar indudablemente, pero me parece una excelente muestreo porque no contábamos con esa experiencia no la habíamos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

vivido. Entonces ahora sí contamos con la experiencia y honestamente hay que mejorarla porque creo que permear a la gente y dar nuestra narrativa es sumamente importante y quitarnos estos matices amarillistas que obviamente otros medios u otros historiadores nos cuentan la noticia a su manera y no al estilo institucional, gracias.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, así es.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Juri. Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Gracias, doña Mónica, sin entrar mucho de fondo en el tema. Creo que hay un tema que se ha hablado muy ambiguamente y es la línea editorial. La línea editorial es un tema que tiene que ser analizado de profundidad, porque abarca muchísimas cosas, no todas ellas de las que se han mencionado acá, algunas de las que se han mencionado acá son las estrategias de comunicación que nacen de la línea editorial.

Pero sí, insisto un poco el comentario de don Martín, que tenemos que estar claros cuál es esa línea, porque hay infinidad de manera de abordar los temas y esta infinidad de maneras está basada en esa línea editorial que debemos establecer muy claramente para saber qué publicar, cómo publicarlo y cómo inclusive rebatir las cosas que de publicaciones de publicidad negativa está afectando la institución. Entonces yo lo insto a que busquemos un espacio para tener claridad en ese tema de la línea editorial que todos podamos hablar el mismo lenguaje en ese tema cambio.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Perfecto, sí, señor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Vamos a ver. Bueno, y es el tema que viene ahorita de las estrategias de comunicación, porque si yo me cuestiono que ¿por qué más bien nosotros no hacerlo nosotros Caja sin que esto tenga que tener una contratación fuera y que sería más fácil que nosotros viéramos esa parte de cuánto nos costaría hacerlo nosotros para precisamente valorar qué tan necesario o pertinente sería la continuidad del noticiero o no?, y qué va a hacer, va a ir de la mano sí o sí con esas esas estrategias de comunicación, el dominio de la narrativa, el impacto, yo eso es algo que pues usted no mide, pues cómo va a saber que eso es así.

Yo todavía tengo la duda, ¿de qué tanto es el impacto que está teniendo el noticiero para efectos no sólo de funcionarios nuestros, sino para la gente externa? Porque esos *likes* o esos *reels* que nosotros vemos, pues es obviamente en un escenario sumamente controlado y en lo que nosotros no va, por ejemplo, con una encuesta, con una que le

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

pregunte a la gente para saber si más bien nosotros no resolveríamos de la misma forma con los medios que nosotros tenemos.

Y ahí sería un poquito más de lo que tal vez en el otro tema voy a conversar, que precisamente es tal vez un poco conservador la parte comunicacional de la Caja Costarricense de Seguro Social. Porque entonces yo entendería si nosotros tenemos herramientas y nosotros tenemos las formas de que nosotros mismos producimos nuestros videos, de que nosotros mismos somos los que buscamos la noticia, de que nosotros mismos somos quienes tenemos los insumos para eso. Pues a lo mejor con personales que resolveríamos nosotros esa dinámica y que quisiéramos ver ese posicionamiento a nivel de comunicación de la Caja, porque no es un hecho conocido por todos, que muchísimas veces se dice, más rápido tiene la información los medios que lo que lo tiene la Caja o lo que lo emite la Caja.

Siempre estamos como tarde en esa narrativa de que tenemos que ser nosotros los que nos empoderemos de esa narrativa, porque somos nosotros mismos los que estamos dando los insumos. Entonces a mí me cuesta mucho creer ¿por qué nosotros no podríamos hacer esa producción?, ¿por qué nosotros no podríamos canalizar esas noticias, porque nosotros no podemos llevar la contundencia y la batuta de la narrativa si es de la Caja de donde salen esos insumos?

Entonces ahí hay cositas que yo que yo sí quisiera que se trabajen, que yo sí quisiera que se revisen, la selección de los temas de los programas, porque en esa parte que decía don Martín, si el programa está bien, pero el alcance o la contundencia que nosotros queremos darle a ese programa y que la institución haga un gasto y que ese gasto no se explote de la misma forma en la que uno querría que nos visualicen es lo que a mí me está faltando.

Entonces yo sí pienso que hay que revisar algunas líneas de trabajo que hay que revisar esa parte como lo dijo Francisco lo que es las estrategias de comunicación versus la línea editorial versus el impacto que tienen estas noticias y que tienen la información que nosotros como Caja damos. Entonces, ahí, esa parte sí les pediría a los compañeros de comunicación que sí es un tema que hay que trabajar y que hay que mejorarlo sí o sí.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Si gusta, nos proyectan el acuerdo para nosotros votar el acuerdo, por favor.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Procedo a leerlo. Propuesta de acuerdo, acuerdo único dado por recibido el informe de resultados del noticiero digital CCSS Noticias, presentado por la dirección de comunicación en atención al artículo 3 de la sesión ordinaria 9530, celebrada el 19 de junio del año 2025.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Votamos, señores, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Perfecto, ahora hacemos el receso para el tiempo de almuerzo y si Dios lo permite, retomamos la sesión a las 2:00 de la tarde.

**Director Martín Belman Robles Robles:** Presidenta.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, señor, sí, dígame.

**Director Martín Belman Robles Robles:** ... me permite, nada más, ya fuera del acuerdo. Que todo lo que vi lo que conversamos...

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Un momentito, Martín, ¿ya estamos fuera de?...

**Director Martín Belman Robles Robles:** sí, sí, sí, ya estamos fuera.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, no le pregunto a los chicos que si ya estábamos fuera.

**Ing. Miguel Andrey Barboza Fallas:** No, ya casi, ya casi voy a voy a pararla, ya voy.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Fuera transmisión.

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Discúlpeme, ¿me retiro, doña Mónica?

**Director Martín Belman Robles Robles:** No es un comentario breve.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, sí, no, ok, adelante, adelante.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**MSc. Cesar Blanco Chavarría:** Bueno.

**Sr. Miguel Andrey Barboza Fallas:** Listo, ya estamos fuera.

**Por tanto**, de conformidad con la presentación realizada en atención al oficio N°GG-0962- 2025, de fecha 14 del mes de noviembre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefatura de Despacho de la Gerencia General, mediante el cual remite Complemento oficio GG-0713-2025 Remisión de informe a Junta Directiva noticiero digital “CCSS Noticias”, informe de resultados en cumplimiento de acuerdo único del artículo 3 sesión 9530, la Junta Directiva - de forma unánime - **ACUERDA:**

**ACUERDO ÚNICO:** Dar por recibido el Informe de Resultados del noticiero digital CCSS Noticias presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional, en atención al Artículo 3° de la sesión Ordinaria N.º 9530, celebrada el 19 de junio del año 2025.

**Sometido a votación:**

### Oficio GG-0962-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Resultado:	A favor	En Firme
------------	---------	----------

*Receso por tiempo de almuerzo.*

*Se reanuda la sesión y la transmisión en vivo por medio de la plataforma YouTube, posterior al receso.*

*Ingresan de manera virtual a esta sesión el MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director de la Dirección de Comunicación Organizacional; el MSc. Ramsés Román Sánchez, Subdirector de la Dirección de Comunicación Organizacional; la Licda. Gabriela Artavia Monge, Gerente de la Gerencia Administrativa; la Dra. Jenny Madrigal Quirós, Jefe del Despacho Gerencia General.*

### ARTÍCULO 4º

Se informa a los miembros de Junta Directiva, sobre la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo.

Exposición a cargo: MSc. Mónica Taylor Hernández, Presidenta.

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio y audio correspondiente a la exposición del artículo 3º:

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-0553a.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 4º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** (...) el día de hoy regresamos después de una pausa de almuerzo y de previo a ver el siguiente tema. Quiero compartir con mis compañeros de Junta Directiva, así como con la ciudadanía que hemos recibido la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del Segundo Circuito Judicial de San José, con fecha de hoy 20 de noviembre, en el que el Tribunal



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Contencioso Administrativo declara con lugar la medida cautelar en su modalidad de provisionalísima presentada por la Caja Costarricense de Seguro Social. Recordarán ustedes, ¿Me escuchan?

**Directora Vianey Hernández Li:** Doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, doña Vianey, dígame.

**Directora Vianey Hernández Li:** No. Es que está entrecortado, doña Mónica, no se le entiende bien.

**Director Francisco González Jinesta:** Yo sí la escucho perfectamente

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Yo también lo escucho.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Sí?

**Directora Vianey Hernández Li:** No, aquí no.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Entonces debe ser la conexión suya.

**Directora Vianey Hernández Li:** ¿Los demás también escuchan bien a doña Mónica?

**Director Francisco González Jinesta:** Sí.

**Director Juri Navarro Polo:** Sí, es su conexión doña Vianey.

**Director Roger Rivera Mora:** Yo escucho bien.

**Directora Vianey Hernández Li:** Bueno, OK, OK, disculpen.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Les decía que recibimos la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo en la cual se declara con lugar la medida cautelar provisionalísima interpuesta por la Caja Costarricense de Seguro Social contra la Contraloría General de la República. Recordarán ustedes que el día de ayer nosotros tuvimos sesión extraordinaria en la cual acatamos las órdenes bajo protesta que nos emite la Contraloría General de la República respecto a la suspensión del sistema ERP-SAP.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

En palabras sencillas, la Caja desde junio del 2025, entró con un nuevo sistema denominado ERP-SAP, que lo que hace es integrar todos los sistemas que tenían varias de las gerencias y varias de las direcciones en un único sistema integral consolidado y que da trazabilidad; el cual nos permite tener la transparencia y la claridad del manejo de los medicamentos, el manejo de los insumos, los activos y todos esos procesos sustanciales que tiene la Caja Costarricense de Seguro Social.

Entonces nosotros, ante las órdenes de la Contraloría, pues interpusimos no solo un Recurso de Revocatoria con apelación en subsidio ante la misma Contraloría, sino que también interpusimos una medida cautelar ante el Tribunal Contencioso Administrativo y el día de hoy recibimos la resolución, la cual declara con lugar esa medida y por lo tanto suspende los efectos de las órdenes que gira la Contraloría General de la República en el oficio DFOE-BIS-0647, de fecha 11 de noviembre del 2025.

Por lo tanto, le solicito a David que, por favor, el asesor legal nuestro que, por favor, prepare una moción para incorporar dentro del orden del día conocer el tema porque tendríamos nosotros que dejar sin efecto los acuerdos que el día de ayer tomamos en la sesión extraordinaria, dadas la nueva noticia o el hecho que nos es notificado a través del Tribunal Contencioso Administrativo. Entonces, por favor, David, si nos ayuda con eso para que hoy mismo tengamos el conocimiento de esta moción y resolverla por el fondo, continuamos.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Con mucho gusto, doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Continuamos entonces con el orden del día y continuamos con ...

***Se pospone el tema el cual se retomará en el transcurso de la sesión.***

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

### ARTÍCULO 5º

Se conoce el oficio N.º GG-0967-202518 de noviembre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefatura del Despacho de la Gerencia General mediante el cual traslada oficio DCO-0686-2025, Traslado de documentación sobre la propuesta de estrategias de comunicación 2026 para remisión a la Junta Directiva de la CCSS.

Exposición a cargo: MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director, Dirección de Comunicación Organizacional

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 5º:

GG-0967-2025-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-c8e8b.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-6e725.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-f7812.zip>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-708f1.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 5º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** (...) referente a las estrategias y campañas de comunicación elaboradas por la Dirección de Comunicación para el 2026, mantenemos a nuestra población usuaria informada de manera clara, veraz y oportuna siempre resulta de gran relevancia para nosotros, a continuación, conoceremos los detalles del oficio que les menciono correspondiente a esas estrategias y cuál es la visión como Caja Costarricense de Seguro Social para la comunicación efectiva y que ustedes como ciudadanos y obviamente como asegurados, sepan la forma en que la Caja Costarricense de Seguro Social comunica todas sus decisiones y todas sus acciones. Adelante, por favor, César, y de inmediato continuamos con la presentación. ¿Está por ahí César?

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora, perdón, está en un *mute*. Buenas tardes, de nuevo, doña Mónica, directores. Sí, señora, les traemos a continuación las estrategias de comunicación que para el 2026 se han planificado desde las instrucciones de las altas autoridades y demás, pero que no están escritas en piedra y esto es muy importante precisamente porque las unidades a veces agregan temas y demás que son lo que vamos a ver a continuación. Adelante (próxima diapositiva) Beatriz, por favor.

Bueno, es importante que las estrategias de comunicación que la Dirección de Comunicación desarrolla y ejecuta vienen instruidas por la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva, gerencia, Auditoría Interna u otras instancias incluso externas, esto es muy importante conocerlo porque en el pasado la Contraloría General de la República, por ejemplo, instruía directamente alguna estrategia de comunicación que la institución tenía que llevar a cabo, también la Defensoría de los Habitantes en otros momentos, entonces vienen instruidas de diferentes formas las estrategias de comunicación. Adelante (diapositiva).

Nosotros tenemos clasificadas las estrategias en pisos, ¿qué significa esto? Que nosotros una estrategia de tercer piso es la que tiene costos fijos, es decir, se hace con, lo que uno diría orgánico, de los comunicados que podemos hacer, publicar en nuestras redes sociales, enviar los materiales a la prensa, publicar en el portal de noticias, etcétera.

Un segundo piso es una estrategia que ya requiere, aparte de la plataforma institucional, una inversión publicitaria que usualmente va en un nivel bajo, que es radiofónica o redes sociales por el monto. Recordar que la inversión publicitaria entre los medios son, de mayor alcance o televisión y demás, son más caros, entonces por ahí. Y primer piso son las estrategias multimedios, es donde una estrategia, un tema es necesita llegarle a mucha población, a muchísima gente, temas de salud y demás, entonces se utiliza la plataforma institucional y la pauta publicitaria en los diferentes medios de comunicación que existen en el país: televisión, radio, publicidad exterior, redes sociales, etcétera. Adelante (diapositiva).

Nosotros tenemos cuatro grandes estrategias que adentro tienen una serie de campañas y una serie de subtemas que son también todos los que abordamos durante el año, que como les decía, por ejemplo, esta que es la campaña principal o la estrategia principal que tiene la institución, que es el fortalecimiento de los seguros de salud y pensiones, que fue instruida por la Junta Directiva en diferentes momentos, donde se han incluido las campañas que son relevantes a este tema, desde la sensibilización sobre la importancia de que las personas coticen para los seguros de salud y pensiones para

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

sostenibilidad de la Caja; prestaciones sociales que es el tercer pilar de la prestación de servicios que da la institución; sostenibilidad financiera donde se le explica a la gente cuáles son las modalidades de aseguramiento, dónde puede pagar, las plataformas de servicio, toda la parte financiera para que la gente pueda pagarle a la institución y hacer sus trámites.

Y el aseguramiento de poblaciones vulnerables que en diferentes momentos se activa, por ejemplo, cuando son trabajadores temporales, trabajadores domésticas, que es un tema que siempre la institución ha dicho que es muy importante llegarles cada vez más a las aseguradas y a las personas que tienen que asegurarles, en algún momento recolectores de café, etcétera. Entonces son algunas de las campañas que esta primera estrategia, instruida por Junta, nosotros abordamos. Siguiendo (diapositiva).

Las otras estrategias, por ejemplo, la comunicación de salud, lo que es prevención y promoción, para darles algunos ejemplos, incluye las campañas de hábitos saludables, entonces ahí le hablamos a la gente de lavarse las manos, de que haga actividad física, de que se alimente bien el tema de las vacunaciones en todos los esquemas que existen; donación y trasplantes, por ejemplo, de sangre, que hace poco la gerencia nos pidió una estrategia junto con la que las autoridades para lo que es donación de sangre, que es muy necesario aumentar cada vez más la donación de sangre en el país, órganos para aumentar también; el tema de la Huetar Norte que fue una solicitud expresa también de la parte de vacunación de que parece que es la zona que más ha caído en los últimos años, entonces necesitan también que desde comunicación les apoyemos para que ellos puedan mejorar todos esos índices a nivel de la región.

Todo esto se trabaja, al menos esta estrategia, todo con la Gerencia Médica, ellos nos definen enlaces técnicos de cada tema, casi siempre son las direcciones que pertenecen a la Gerencia Médica o el propio despacho los que trabajan estos temas con nosotros, entonces en cada tema nosotros tenemos asignado un equipo de comunicación y una contraparte técnica, que es la que elaboran los mensajes claves, validan que los técnicos esos sean los mensajes correctos, que cumpla con la parte de salud y demás.

La comunicación en apoyo a la gestión institucional para darles ejemplo aquí se mete todo lo que es fideicomiso; fortalecimiento, por ejemplo, del primer nivel que está ahora incluido acá; también está incluido ERP; plan de innovación, eso es todo lo que es de gestión institucional, entonces ahí hacemos las estrategias de comunicación igual con los técnicos que nos definen las autoridades, para poder abordar, e igual tienen acuerdos de Junta que nos instruyen los diferentes temas; y comunicación interna, como para darles un ejemplo, que hay una instruida específica de hostigamiento sexual, pero hay

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

otros temas también de comunicación interna que cuando las autoridades lo requieren, nosotros lo metemos como parte de todos estos, que si nos requieren, por ejemplo, ciberseguridad, entonces vamos a manejarlo dentro de comunicación interna, que si nos requieren reforzamiento estructural, todos esos temas de comunicación interna los agregamos ahí. Adelante (diapositiva).

Hay otros temas, muchísimos temas, estos son unos ejemplos, que no llevan una inversión publicitaria de ningún tipo, que son simplemente con nuestros recursos, pero que sí requieren mucho acompañamiento durante el año o que vamos gestionando con las unidades, por ejemplo, en ciertos momentos de cada año necesitamos hablarle a la gente de que prevenga el dengue, zika, chikungunya, a veces que hubo algún brote de alguna cosa.

Por ejemplo, simplificación de trámites, que la institución sistemáticamente ha venido haciendo un esfuerzo para simplificar trámites, entonces le contamos a la gente qué trámites se simplifican, cómo puede hacer las cosas de manera virtual, qué opciones tiene la institución ahora para que usted no tenga que desplazarse para poder hacer sus trámites. VIH/SIDA, que se activa en ciertos momentos del año cuando la gerencia lo requiere.

Efemérides, por ejemplo, los días mundiales, entonces actuamos con acciones de comunicación desde comunicados, conferencia, lo que se requiera, género, todo lo que es cultura organizacional, gobierno corporativo, que también damos un acompañamiento a todo lo que se requiera, medicamentos, por ejemplo, que la gente los use racionalmente, que la gente sepa cómo usar los antibióticos, todo lo que la gerencia, nuestro principal cliente es la Gerencia Médica, evidentemente, las otras gerencias también tienen temas, pero nuestro principal cliente es la Gerencia Médica y las instruidas, como les digo, por la Junta Directiva u otros órganos. Adelante (diapositiva).

Esto es las estrategias que vamos a tener en el primer y segundo semestre del año, al menos de lo que nos han pedido las unidades y de lo que los temas que son instruidos por la Junta Directiva y los órganos. Entonces, desde lo que les decía de la Huetar Norte; actividad física; vacunación; fumado, que esto es todo lo que es tema de prevención del cáncer, vapeo, que ahora está muy necesario, trabajamos en conjunto también con el Ministerio de Salud o con otras organizaciones que en algún momento se suman a estos temas, perdón, entonces nosotros trabajamos; el fideicomiso, que en este momento, por cómo les decía, el área de Salud de Naranjo no podemos decir específicamente, pero sí tenemos. Tal vez nos devolvemos un toquecito, nada más para terminar esa (diapositiva).

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Pensiones, que siempre es un tema que se necesita estar diciéndole a la gente, desde los trámites, cómo puede sacar su pensión, pero también cómo está el sistema, qué son las acciones que la institución está tomando en materia de pensiones; donación de órganos, para un segundo semestre y que en este caso está en ambos, tanto donación de sangre como aseguramiento y fortalecimiento de primer nivel están en ambos semestres.

Es decir, vamos a tener campaña sostenida durante todo el 2026; donación de sangre que como les decía fue una solicitud de la Gerencia Médica también de la presidencia, porque hay un rezago país que necesitamos que la gente done sangre y que, como ustedes conocen, pues es uno de los grandes faltantes a nivel país que necesitamos corregir y seguiremos trabajando también de las instruidas; hostigamiento sexual; lavado de manos, lo activamos usualmente en varias épocas, cuando entran las clases a veces, cuando hay un pico por virus respiratorios, entonces activamos los mensajes de lavado de manos; y prestaciones sociales que usualmente hacen el segundo semestre, porque es todo lo que ellos hacen del tema de adulto mayor, de las prestaciones que le dan a ellos y es tercer pilar de la seguridad social. Adelante (diapositiva).

Esa es una muestra, nada más, gráfica de alguna publicidad diferente de lo que ustedes tal vez podrán ver de la institución. La Caja tiene publicidad exterior, por ejemplo, en los Mupis que hay en las paradas de bus; tiene, por ejemplo, en las traseras de bus que le permite que la gente que está en la calle pueda ver los mensajes; tenemos una botarga que se llama Z, que es para dar mensajes de salud sobre los medicamentos, entonces la llevamos a las diferentes ferias de salud que tienen las áreas de salud y hospitales para que puedan conocer la gente, sensibilizarse, hace zumba con la gente, entonces es comunicación, como les decía ahora, que nosotros tenemos que hacer de diferentes formas para llegarle a los diferentes públicos que existen en el país y que por los temas que maneja la Caja que le llega a todo el mundo, pero que cada público es diferente. Adelante (diapositiva).

Y esto es la inversión que se hizo este año de la pauta que tiene asignada la institución, hay que recordar que la Caja tiene un monto asignado para publicidad. Nosotros, yo tengo al frente de la dirección, voy para el tercer año de estar al frente de la dirección y si hemos reducido mucho lo que es la pauta en medios tradicionales, ¿por qué?, les voy a explicar este punto, nosotros seguimos creyendo que la publicidad es muy necesaria, es muy importante, pero los medios tradicionales, televisión, radio, pues han ido perdiendo el impacto que podían tener en otros momentos o algunos aspectos, entonces nosotros hemos preferido irle apostando a la publicidad exterior, la que ve la gente en la calle directamente de la institución, cuando la gente va en el bus.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces son cosas que pueden ver directamente y además redes sociales, además con páginas web y como ustedes pueden ver, por ejemplo, prensa nacional, que sería prensa escrita, prácticamente es nada, casi que ahora es lo que cuando hay una publicación de gaceta, alguna publicación de planillas, pero ya nosotros no invertimos en ese tipo de publicidad, porque efectivamente ya no tiene la misma alcance que tenía antes hacia la gente. Doña Mónica, sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, yo tengo una pregunta, dentro de esta inversión que se hace por pauta publicitaria ¿por qué nosotros no invertimos en prensa regional? si es donde menos llega la información, o sea, todas las áreas rurales que por uno u otro motivo no tienen, pues ese acceso tanto a lo que son redes digitales se informan a través de radio, a través de la prensa del radio que tienen a nivel ahí de la comunidad, ¿por qué no se vira la inversión o por qué nosotros no invertimos más en lo que es prensa regional?

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Bueno, de hecho, tiene usted mucha razón, por eso es que hemos venido más bien dándole vueltas, desde la televisión nacional, ahora invertimos también mucho más en televisión regional, en radios regionales y como ve ahí también en prensa regional, pero todo eso es regional, incluso páginas web que son regionales, porque nosotros sí hemos visto el valor, no solo de que le llegue directo a la gente en la región, sino que la gente confía también en los medios que tiene más cerca de la región, entonces hemos ido dando vuelta para invertir cada vez más y la idea el año entrante sería ir en esa línea, sí, señora, correcto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Roger y luego Francisco, por favor.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica. Sí, viendo estos rubros de montos me llama la atención ese monto casi de 28 millones en cines, yo no creo que tanta inversión en cines produzca un efecto, como decía doña Mónica, una prensa regional que un auditorio, un cine, donde hay un público muy cautivo y muy poco, entonces no sé por qué se está invirtiendo tanto en cines.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, ahí tal vez es importante porque nosotros basamos la inversión en los datos que las empresas también certifican de cuánto alcance tienen, lo combinamos con esto que usted muy bien dice de cómo podemos llegarle a los públicos, campañas que son a públicos, que es gente que va al cine, es donde hemos invertido ahí, también en prensa regional lo hacemos igual, o sea, un medio regional nos dice “vea, nosotros le llegamos a este público, hombres o mujeres de 30 a 45 años” y basado en esos públicos meta, es que invertimos ahí y cada vez más tratando de

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

balancear para que sea más asertiva, o sea, que le llegue más directo a ese público como usted lo menciona.

**Director Roger Rivera Mora:** Sí, pero la inversión, o sea, el costo beneficio, el costo beneficio de 28 millones no lo veo yo tan efectivo, no sé, por la cantidad de personas que llegan a un cine y no sé cuántos cines serán, si serán 10 o 20.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, ahí hay cines de todo el país, incluso en San Ramón, en San Carlos, en varios puntos que incluso también son regionales, más los del gran área metropolitana, que ellos, al menos las empresas, que esto es importante, nosotros nos basamos en los datos de las empresas, sí plantean que tienen un alcance muy alto, entonces nosotros, esto es una de las contrataciones que obviamente todo pasa por SICOP, se basan en rating, pero igualmente dejamos apuntada esa inquietud para nosotros siempre revisar y ver el impacto de esos cines que, como le digo, están en todo el país, pero si nosotros lo vamos revisando dependiendo de la campaña, que eso es muy importante.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias, doña Mónica. Mi comentario va un poco en el comentario de doña Mónica y en el de don Roger, yo siento que esa inversión de casi ₡ 28 millones en cines podría mejor aprovecharse en prensa regional, que creo que es ahí donde se nos ha dicho hay falta de información rápida y oportuna. Sugiero, don Cesar, que hagan una revisión de que para hacer ese monto más efectivo para nuestros usuarios. Cambio.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Excelente y nos llevamos apuntado eso y yo creo que para 2026 podemos hacer todos esos ajustes, precisamente como les digo, porque nosotros hemos venido variando en los últimos tres años la forma en la que se invierte.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Seguimos.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora, adelante (próxima diapositiva), por favor. Ese es el informe, doña Mónica, señores directores y siempre la dirección abierta lo que ustedes necesitan saber, el informe lo tienen por escrito también y nos llevamos apuntado esto para poder hacer los ajustes que requieran.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Del informe hay varias cositas, no sé si nos podemos devolver a las primeras donde venían las estrategias, porque hay varias

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

consultas que tengo en ese punto. Ya te doy la palabra, Roger, nada más un segundito para.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** La siguiente creo que es la que, dice doña Mónica..., Beatriz, la de las estrategias, ahí.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ajá, ok, ve que en la estrategia ustedes señalan el fortalecimiento de los seguros de salud y de pensiones y ahí hablan de esas campañas, pregunto, ¿únicamente se centran ustedes en las campañas que ya están establecidas?, ¿quién las actualiza?, ¿cómo se incorporan nuevos temas?, y sobre todo, porque quisiera que también se integre en la comunicación, pues ese fortalecimiento, porque lo veo muy básico, entonces ahí es donde yo quisiera ¿cómo trabajan ustedes esa inclusión de las estrategias?, y si esas campañas que vos explicaste, pues obviamente las van alternando respecto a cómo van tirándolas dentro del año, yo quisiera saber cómo lo integran, porque si aquí usted me dice que la única, y me viene a la mente ahorita “fortalecimiento de seguros de salud y de pensiones”, tenemos solo esas campañas, pero todos los demás temas que se van incorporando, ¿quién los incorpora?, ¿cómo se incorporan?, ¿es un trabajo articulado con las gerencias que tienen a cargo ese tema?, ¿quién da la línea?

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora, nosotros en diciembre de cada año le mandamos a preguntar a la Presidencia Ejecutiva y a las gerencias cuáles temas tienen planificados que necesitan incluir en las estrategias de comunicación, entonces si ya existen se dice “ok, ya se están trabajando y se mantiene el trabajo en esas estrategias”. Algunas nos las instruyen ustedes desde la Junta Directiva, como ven estos ejemplos están instruidas entonces se siguen trabajando, otras son solo para trabajar durante un año, otras son de largo plazo, entonces se trabajan durante dos o tres años, por ejemplo, hábitos saludables, porque uno necesita años para que la gente genere un cambio en actitudes y prácticas. Pero el ejercicio que hacemos todos los diciembre es solicitarle a la gente, a la gerencia y a la presidencia, que nos digan cuáles temas, si no están incluidos entonces los incluimos y de los que están le decimos “revisemos si estos temas ya no van, entonces se quitan”, así es como hemos venido trabajando.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y luego, ¿cómo evalúan ustedes la efectividad de cada una de las campañas?

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Eso es una pregunta muy importante, nosotros tenemos dos formas de evaluar, desde los datos propios que nos da las estrategias que implementamos cuando son publicitarias, entonces tenemos los datos de alcance y todo

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

lo que hemos visto que son los datos, pero también cada año le pedimos permiso, lo que pasa es que, por ejemplo, este año hasta ahora vamos a poder contratar una empresa que haga la evaluación de las campañas, ¿por qué? Porque la empresa, el último proceso de contratación no hubo oferentes, cada año queremos tener una empresa que evalúe cómo está el impacto de estas campañas, si le dijimos a la gente “aliméntese bien”, bueno, ¿la gente sabe qué es alimentarse bien?, ¿está conociendo o sabe dónde donar sangre? ¿o sabe dónde puede ir a pagarle a la Caja?, eso es lo que queremos evaluar de las estrategias, aunque eso tiene un costo, pero nosotros hemos sido, siempre le pedimos permiso a las autoridades, en este caso, Gerencia General y Presidencia, que nos autoricen esa partida, que es una partida que solo bajo autorización para poder contratar esa investigación de las campañas. Cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias y otro temita ¿cómo hacen ustedes para integrar las nuevas tendencias de consumo digital?, pues hoy obviamente lo que son redes sociales pues viene con todo este tema de TikTok, de WhatsApp, de la parte de micro videos, de todo eso, ¿cómo nosotros lo estamos trabajando a través de Caja?

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, eso es un reto bonito, en el sentido de que nosotros hemos podido, del mismo recurso humano que tenemos, logramos poner a dos personas a que trabajen en el tema de redes sociales, entonces ellos están analizando, por ejemplo, antes compartíamos el año pasado, les puedo decir, a inicios de año, la mayoría eran imágenes estáticas, analizamos y nos dimos cuenta que no, o sea que de los consumos digitales la gente lo que quiere son videos cortos o que incluso el comunicado se comparta solo en texto y con un link.

Entonces nosotros, con el equipo de redes, que ahí lo vamos conformando, como le digo, con el recurso humano propio, ya podemos decir que analizamos las campañas, ellos son parte del equipo técnico que cuando están las campañas se reúne con el equipo de la Gerencia Médica o de la gerencia que corresponde y plantean una estrategia de medios basado en eso que usted dice, porque, por ejemplo, aunque en Costa Rica todavía Facebook sigue siendo uno de los medios más vistos, TikTok e Instagram han crecido muchísimo, entonces el reto de nosotros es cómo hacernos contenido de valor para la gente en esos medios.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Roger, don Martín y luego Juri.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica. No sé si estará en otra parte de la, digámoslo así, de la exposición, pero algo que hemos venido hablando y se habló ahora también en la parte donde estábamos hablando sobre el canal de noticias

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

de la Caja y es que no hay una estrategia, digámoslo así, de comunicación que proteja un poco o que mejore esa comunicación con el pueblo de Costa Rica y la Junta Directiva de la Caja de Costarricense de Seguridad Social para dar las noticias primero, como decía doña Mónica, nosotros que estamos ya inmersos en todo esto, darlas de primero y darlas como tienen que ser, porque últimamente se están tergiversando muchas las noticias que están pasando alrededor de la toma de decisiones de la Caja y eso obviamente nos está dejando una mala imagen a nivel de gestión como miembros de la Junta Directiva. Yo no sé si está previsto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Contemplado.

**Director Roger Rivera Mora:** En algún momento de esa exposición o si no que la incorporen, porque tenemos que salir a la vanguardia de que mucha gente tergiversa y muchos medios de comunicación también están cayendo en este jueguito de dar una mala información o una noticia que no es tan verídica, ni tan real como es, entonces no sé si se puede incluir dentro de esta estrategia para el 2026, que haya un poquito más de protección y de comunicación más directa y primero a nivel de institución, nosotros con noticias Caja y todo esto, para que la gente esté más informada y mejor informada.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, de hecho, don Roger, perfecto, nosotros lo vamos a apuntar ahí. Lo que hacemos es que todos los temas de decisiones estratégicas sí están incluidos dentro de alguno de estos ítems, pero con mayor claridad podemos incluir algunos de estos que usted menciona para darles en 2026 mucha mayor visibilidad, que es finalmente también el objetivo de nosotros.

**Director Roger Rivera Mora:** Y que también la noticia sea una noticia más real y más segura, porque las noticias que están llegando más allá de lo que dicen son puras cosas que no son ciertas.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Por eso es que nosotros hemos querido virar de invertir en medios más bien a que nosotros digamos las cosas directas, cada vez más y más cercana a la gente diciendo nosotros lo que queremos como institución. Entonces en eso sí, señor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Don Martín y luego Juri y luego Francisco.

**Director Martín Robles Robles:** Gracias, Presidenta, tengo dos puntos. El primero es que mencionaste que todos los años se les pide a las gerencias la opinión para poder

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

establecer las estrategias, no sé si también se hace o será solo a nivel de la presidencia, pero sería bueno que, no solo bueno, me parece muy importante que también la Junta Directiva opine. Aquí nosotros manejamos una serie de temas estratégicos que tal vez en otras instancias no se ven, entonces nosotros aquí en la Junta podríamos buscar, dedicar un taller, dedicar algo, para que ustedes también tengan el insumo de la Junta Directiva y cuando ya traigan la estrategia, pues ya viene incluida la opinión de la Junta Directiva, eso lo planteo, me parece como una necesidad y que no lo veo que se esté dando.

En segundo lugar, y siempre naciendo desde el seno de la Junta Directiva, pues hay una serie de temas, por ejemplo, en el área de fortalecimiento institucional, nosotros desde la Junta Directiva y la Presidencia hemos venido desarrollando una serie de actividades en lo que podrían ser las alianzas estratégicas, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, yo por lo menos eso no lo vi, esto nosotros lo estamos haciendo y casi todos los temas los aplaudimos, porque son realmente temas de mucho valor para lo que son todos nuestros clientes, llamémoslo así, ese tema no lo veo así, eso dentro del rango del fortalecimiento Institucional.

Luego había una serie de temas críticos que muchas veces, por lo menos aquí tampoco lo veo yo en esta presentación, por ejemplo, la situación financiera, el país se debate en este momento en si la Caja está quebrada o no está quebrada, estamos como un partido empatado ahí que todos los días está saliendo y eso va calando, eso va calando y si no hay una estrategia de comunicación específicamente sobre el área financiera, no me refiero a sacar esos números fríos que nadie entiende, no me refiero a decir (...), sino me refiero a que es un tema permanente en donde, por ejemplo, la gente no se imagina cuánto está invirtiendo la Caja, así como un tema específico que estemos desarrollando, sino nada más ven por ahí cuando se habla del presupuesto, o cuando se habla de algún presupuesto extraordinario, se ven unos números aislados y fríos, pero no montados dentro de un fortalecimiento institucional, eso para poner un ejemplo.

U otras áreas críticas que como críticas debemos de estar siempre encima de ellas para comunicarlas antes de que otros medios lo hagan conocer, como por ejemplo las listas de espera, sabemos que ese es un tema que la gente lo tiene muy presente, que los medios lo tienen muy presente para comunicarlos negativamente y que nosotros no salimos anticipadamente o nosotros no salimos para poderlos abordar. Eso me podría llevar a otros temas de tipo estratégicos que son los que tiene que manejar la Junta Directiva.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces, en ese sentido, resumiendo primero, cómo hacerles llegar a ustedes estas temáticas que tenemos a nivel de Junta Directiva y también cómo podemos estar monitoreando algunos temas críticos, que no son críticos de solo un momento, sino que bañan todo el periodo de tal manera que podamos anticiparnos a ellos. Habría otros temas más, pero un poco en las líneas que deberíamos de trabajar antes de establecer las estrategias para un año, gracias

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Cesar, adelante.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Gracias, doña Mónica. Sí, de hecho, usualmente lo que históricamente, don Martín, ha sido es que cuando la Junta ve un tema de relevancia a veces instruye la estrategia de comunicación, si no es así puede ser que la gerencia se llevó el tema y dice “necesito una estrategia de comunicación porque la Junta me dijo...”, entonces nosotros lo que hacemos es eso, pero también ese canal directo que usted dice de algunos temas perfectamente nos los pueden pasar.

Lo otro es con respecto a la sostenibilidad financiera, no, si estaba, de hecho, es una de las campañas grandes que nosotros mantenemos desde hace varios años, evidentemente porque para que la institución pueda estar bien, pues necesitamos seguir hablándole, esto es como burro contra tigres suelto en el sentido de que hay muchos medios diciendo muchas cosas y nosotros como institución siempre tratando de decir lo correcto, lo que es real, lo que la institución está haciendo bien, pero existe así, para darles un ejemplo de que esto es dinámico, el lunes la Gerencia Médica nos pidió una estrategia de comunicación nueva sobre accidentes de tránsito y el impacto que tiene sobre los servicios de emergencias, entonces ya hoy estamos desarrollando esa estrategia, nos sentamos con los equipos técnicos, mañana tenemos reunión y empezamos a generar productos. Muchas veces las estrategias de comunicación son así de dinámicas. Cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Juri, por favor.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias, Presidenta, y agradecerle a César por la presentación. Una pregunta puntual, César, usted como director de comunicaciones, no sé si está también a cargo de la comunicación interna, y voy, porque estratégicamente la comunicación interna no es un lujo es una necesidad estratégica, obviamente, cuando los empleados están alineados a las estrategias, están más comprometidos y se vuelven más productivos, entonces no sé si, obviamente hablamos de comunicación muchas veces hacia afuera, pero a lo interno de la institución en una institución tan compleja y tan grande requiere de una adecuada comunicación hacia lo interno, obviamente, esa

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

fue una de las cosas que visualizamos como Junta cuando lo acabamos de (...) incorporar en la Gerencia Administrativa, pero pienso que es una buena oportunidad para alinear estrategias hacia lo interno.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señor, coincido plenamente, de hecho eso es uno de los cambios que como institución hemos querido viniendo a hacer en los últimos años, porque las grandes organizaciones, empresas, primero ven hacia adentro y luego hacia afuera, nosotros, eso es un reto que todavía tenemos, porque es el mismo personal que tenemos que hacer toda la comunicación externa, también hace comunicación interna, sí se apoya mucho en, los proyectos especiales que tienen a veces gestión del cambio entonces ellos hacen, bienestar laboral tienen sus propios proyectos, entonces hay un mancomunado de unidades que hacen de una u otra forma comunicación interna, recursos humanos, pero nosotros tenemos un componente que es el más macro que tratamos de apoyar ahí, pero que todavía tenemos un camino por andar muy importante, sí, señor.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias (...).

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias, doña Mónica. Hemos venido hablando mucho de cómo hacerle llegar nuestros mensajes a nuestros usuarios y el fin una de las áreas del mercadeo es, sin lugar a dudas, el tema de publicidad, ¿cómo podríamos mejorar nuestro canal interno de comunicación?, y un poco lo que tal vez menciona Juri, y a esto me refiero, el otro día pasé por un EBAIS y estaban pasando una novela en uno de los televisores que había, yo creo que si se pudiese implementar (...) donde esos televisores pudiesen ser utilizados para transmitir las cosas que nos importan transmitir estaríamos llegando pero directamente a nuestros usuarios.

Y cuidado no que en ese plan de inversión que usted preparó, don César, no podamos realmente fortalecer esa red interna de comunicación, porque le estaríamos llegando, sin lugar a dudas, con todos los mensajes que hemos pensado, con todos los comentarios que se han hecho acá, le estaríamos llegando, después obviamente de un tamiz adecuado de parte de la Dirección de Comunicación, estaríamos llegando con flash, con noticias muy concretas, muy positivas, sobre los logros que estamos teniendo y ahí mismo el usuario se va a dar cuenta.

Yo no sé qué tan complejo en términos tecnológicos eso sea, le repito, integrarse en esa red y que nos convirtamos en un generador propio de nuestros procesos ya que no

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

tenemos, en algunas ocasiones, el apoyo de terceros para comunicar las buenas noticias, entonces se lo resumo de esta forma ¿cómo podríamos hacer para hacer más eficiente esa red interna de comunicación y preparar un presupuesto basado un poco en su plan de inversión y ver qué tiempo nos llevaría en implementarlo? Cambio.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Bueno, le tengo una buena noticia, don Francisco, hoy que tal vez nos ha costado un poco, pero nosotros siempre queremos traerles buenas noticias, sépalo que es así, pero sí le tengo una buena, yo le pedí a mercadeo en este segundo semestre que iniciara una investigación de mercado para eso que usted acaba de mencionar, para ver cómo con lo equipo existente o con un tipo de alguna que exploren en el mercado qué opciones podríamos tener, de que si por ejemplo hay una noticia importante de la Junta podamos tirarlo a todos los centros de salud en este momento, con ese nivel tecnológico.

Entonces ellos están en ese proceso, yo me comprometo que apenas esté poder contarles a ustedes, porque sí, nuestra visión va por ese lado, nuestros públicos cautivos, como podemos en hospitales, yo igual lo veo, lo que pasa es que los hospitales, los televisores y todo son de administración local, pero en algunos lados ya han ido mejorando, tienen y ponen los anuncios de la Caja, ponen los anuncios de pensiones, ponen los anuncios de plataforma, pero no en todo lado. Entonces se lo dejo por ahí, porque, aunque en este momento está en una primera exploración de mercado ya mercadeo tiene asignada esa labor, sí, señor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Yo sí quisiera hacer varias recomendaciones puntuales con base en los comentarios y en las sugerencias que han hecho los directivos. Bueno, número uno, primero, sí me interesa mucho esa línea editorial de la que hemos estado hablando, cómo es que nosotros como institución damos la pauta de cómo es que tenemos que llevar nosotros esa línea editorial, ahí tal vez aquí no lo vi, lo vi ayuno esta presentación de que explicara un poquito más...

***Se retira temporalmente de la sesión virtual de Junta Directiva por problemas de conexión el Director Francisco González Jinesta.***

...y pensé que era aquí donde se iba a hacer ese abordaje porque estábamos hablando de la estrategia, porque varios de los directivos desde el inicio que empezamos a ver los temas de comunicación, pues enfatizamos en cuál es esa línea editorial que maneja la Dirección de Comunicación respecto a la selección tanto de las estrategias como del material, las campañas y la coordinación o articulación que hacen con las gerencias y

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

con los centros de salud en general y aquí hay algo que también quisiera integrar y quisiera que, por favor, lo tomen en cuenta, porque he recibido varias retroalimentación de varios centros de salud, incluidos hospitales nacionales, incluidas áreas de salud, incluidas áreas regionales, que también es parte de lo que yo sí o sí quiero ver reflejado en el 2026, de que no han tenido el apoyo suficiente para ellos, que propongan un tema, que quieren enfatizar en tal campaña, que quieren verlo, entonces, ¿cuál es el orden? ¿Cómo siguen ustedes la atención que le den aquí a nivel central o el apoyo que necesita a nivel regional para ellos hacer una correcta y una adecuada comunicación?, número uno.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, señora, y más, ah ok.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, adelante.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Ah, gracias. Sí, más bien sobre eso nosotros, cada región tiene asignado un periodista, pero si alguna de las regiones, alguno de los directores siente que no ha tenido ese apoyo, por favor, que me lo haga llegar a través de usted, o como usted lo considere para reforzar, porque nosotros, yo sí he venido insistiendo en los últimos meses y en el último año que incluso hablamos en algún momento de la situación puntual de la Atlántica, me parece, y tratamos de hacer un plan específico y todo lo demás, hemos insistido que tienen que estar muy cercana a los hospitales y muy cercana significa que ojalá todas las semanas una noticia positiva de ese hospital y todos los meses estar sacando temas positivos. Ahí yo igual me voy a sentar con la jefatura de comunicación para reforzar específicamente con los hospitales y áreas de salud, sí, señora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Luego también una segunda recomendación que yo quisiera es que precisamente ahora que ya se revise con la Gerencia Administrativa, pues esas estrategias de comunicación institucional con base en los criterios técnicos que ustedes dan, porque al menos en el primer tema que vimos hoy, pues yo sí siento que falta, que falta esa visión, esa coordinación, ese análisis de ver los temas de forma integral, porque tal vez podremos sacrificar algún tema que como institución es primordial y no lo estamos sacando, no lo estamos comunicando, no lo estamos visualizando y es parte también de lo que don Martín decía, o sea, es importante esa visión integral, pero sobre todo esa visión de institución.

Y aquí, pues obviamente sí sentimos que la Junta Directiva en cierta forma ha estado invisibilizada respecto a la línea de comunicación que nosotros queremos, hemos insistido en que en la narrativa de que el control de la narrativa esté a cargo de la

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

institución y no de esos terceros, este punto de que sí o sí, cuando hay un ataque directo a la institución hay que salir a decirlo, igualmente lo enfatizó Roger, o sea, no es posible que a nivel nacional y mediático, pues se ataque a la Caja y que no pase nada y no estoy hablando de que tendríamos que tener una reacción violenta, una reacción que uno diga nombres y apellidos, sino temas puntuales aclarados a la ciudadanía y sobre las necesidades y atención de la salud, porque no es un enfoque de hacer nosotros un “dime y un direte” respecto a las otras personas, sino que la información de la institución sea la que la institución da y que esos terceros que se quieren adueñar de la información y de las decisiones de la Caja queden totalmente minimizados ante la narrativa que hagamos como institución.

Eso es un valor que nosotros sí o sí queremos pedirle a la Dirección de Comunicación, que este enfoque a partir de ahora se priorice y se priorice de esa forma, porque como lo hemos dicho desde el día uno, esta institución es la más importante de Costa Rica y no es justo que se tergiverse de forma tan, a veces tan baja la labor que se hace, entonces ahí yo sí quiero un especial énfasis y cuidado y que se trabaje muy bien todos esos temas de comunicación puntual, de narrativa efectiva y de, obviamente, el que la ciudadanía esté informada.

Y el otro punto que yo quería ver, que también es lo que conversamos, pues obviamente revisar el tema de pauta publicitaria respecto a qué tan efectiva es la que se está distribuyendo, coincido también y por eso lo propongo, a nivel regional y así lo he visto a través de las diferentes giras que se hacen, pues obviamente me acerco a las personas y le comunico, “¿y usted cómo se da cuenta las cosas que hace la Caja?” “Ah es que aquí existe radio tal”, “Ah es que aquí existe el señor fulanito de tal, que es el que se encarga de informar”, pero obviamente son personas sumamente humildes y que no tienen los medios y que es a esas personas a las que también nosotros tenemos que llegarle y tenemos que darle la oportunidad porque son la gente que informa al pueblo.

Todavía existe el perifoneo, todavía existe, o sea son formas en las cuales la comunidad le llega esa información, porque así se acostumbraron y no están tan identificados, a pesar de que estamos en pleno siglo en que la tecnología y las redes digitales son las que están a la cabeza, pero muchas de esas personas no les importa las redes sociales, están todavía criadas de una forma de la cual que lo que se dan cuenta es lo que se dice en el pueblo o de lo que se informa en el pueblo. Entonces ahí también quiero que se haga una revisión de esos aspectos para que nosotros tengamos una, igual, una asignación tanto de la inversión que hacemos para que se comunique a todo el mundo, que sea equitativa y que sea efectiva.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** De inmediato, doña Mónica, nos comprometemos para reforzar entonces la comunicación regional y pues así va a ser con todo gusto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. No sé si tienen algo más, sino para que veamos la propuesta del acuerdo y agregar, yo sí quisiera agregar el acuerdo de que se instruya a la Gerencia Administrativa para que revise las estrategias de comunicación de la Dirección de Comunicación Organizacional, adelante. Ah, Edgar, por favor.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Muchas gracias. Yo tenía una consulta que es un poco difícil, porque hay algunos de los medios que se utilizan, por ejemplo, el chat de WhatsApp, que es exclusivo, supongo, nada más para los funcionarios y servidores de la Caja Costarricense de Seguro Social, entonces, si bien es cierto, creo que la máxima es que debe, debemos de proponer siempre tener una transparencia total y brindar una imparcialidad y objetividad cuando se realizan a cabo las comunicaciones, en ciertos casos, pienso que si no debería de existir como cierto tipo de clasificación, por lo mismo que se ha dicho aquí, porque hay veces noticias que son muy tergiversadas, pues les dan todos los medios tradicionales y las personas pueden leerlos, escucharlos, o verlos en esos medios tradicionales.

Pero nosotros, en el caso del chat, a veces deberíamos de, pienso, no sé, si traicionando la transparencia, la objetividad y la imparcialidad, deberíamos de realizar una clasificación y una selección de esas noticias, para no estar reproduciendo ni convirtiéndonos en canales de transmisión y de difusión de noticias que verdaderamente tergiversan los hechos y que nosotros sabemos que se están aprovechando de esas situaciones para influir en ciertas personas, entonces, por qué dentro del ámbito interno nosotros tenemos también que ser una caja de reproducción de ese tipo de noticias que lo que hacen es confundir, alarmar y muchas veces también es una tergiversación total de cómo suceden los hechos y si existe alguna manera de controlarlo o de clasificarlo, gracias.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Gracias, doña Mónica, si me permite.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, adelante.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Sí, don Edgar, ese monitoreo se los preparo yo solo a ustedes, eso es exclusivo de ustedes, o sea, no es abierto a ningún tipo, ese monitoreo que usted está hablando de la mañana yo se los preparo solo a ustedes y uno que le preparo especial a doña Mónica, nada más, el equipo.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Muchas gracias, yo creí que era para, era institucional.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** No, no, es solo para ustedes, para que sean siempre informados que es parte del ejercicio nuestro monitoreo diario, casi que por hora estamos monitoreando lo que hacen los medios con respecto a la institución.

**Director Edgar Villalobos Brenes:** Gracias, César.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Para servir.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, entonces, vamos con los acuerdos, por favor.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** La presentación, no sé si Beatriz..., ah, bueno, ahí está.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí.

**Lic. Cesar Blanco Chavarría:** Ok, teníamos el acuerdo único, pero en este caso ya no sería único, procedo a leerlo, dice:

Acuerdo número Uno: Dar por recibido el informe de estrategias y campañas de comunicación presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional.

Y, Acuerdo Segundo: Instruir a la Gerencia Administrativa para que, conforme a lo deliberado, revise las estrategias de comunicación planteadas por la Dirección de Comunicación Organizacional.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, exacto, señores, votamos, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 8 votos a favor. Don Francisco tiene problemas con el Internet, en este momento está afuera, por cualquier cosita.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ok ¿No está conectado?

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** No, no señora, en este momento no.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ok y votamos firmeza entonces, señores.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 8 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Perfecto, muchísimas gracias, César y Ramsés y Gaby, por la atención de estos temas y procedemos con la agenda.

**Por tanto,** considerando lo presentado mediante el oficio N.º GG-0967-2025 del 18 de noviembre de 2025, suscrito por la Dra. Jenny Madrigal Quirós, jefatura del Despacho de la Gerencia General mediante el cual traslada oficio DCO-0686-2025, Traslado de documentación sobre la propuesta de estrategias de comunicación 2026 para remisión a la Junta Directiva de la CCSS, así como lo deliberado, la Junta Directiva – de forma inánime- **ACUERDA:**

**ACUERDO PRIMERO:** Dar por recibido el Informe de estrategias y campañas 2026 presentado por la Dirección de Comunicación Organizacional.

**ACUERDO SEGUNDO:** Instruir a la Gerencia Administrativa para que, conforme lo deliberado, revise las estrategias de comunicación planteadas por la Dirección de Comunicación Organizacional.

**Sometido a votación:**

### Oficio GG-0967-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	Ausente	Ausente
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

***Se retira de manera virtual a esta sesión el MSc. Cesar Blanco Chavarría, Director de la Dirección de Comunicación Organizacional; el MSc. Ramsés Román Sánchez, Subdirector de la Dirección de Comunicación Organizacional; la Dra. Jenny Madrigal Quirós, Jefe del Despacho Gerencia General.***

***Ingresa de manera virtual a esta sesión el Dr. Alexander Sánchez Cabo, Gerente de la Gerencia Médica; el Dr. Gonzalo Azúa Córdoba, Director de la Coordinación Técnica del Cáncer; el Dr. Balaam Sadoc Brenes Navarro, Coordinación Técnica del Cáncer; la Licda. Lissette Vega Valverde, Jefe de Área de Estructuras Organizacionales; el Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales, Coordinación Técnica del Cáncer; la Licda. Yerly Alvarado Padilla, Coordinadora de Prestación de Servicios de Salud de la Gerencia Médica.***

### ARTÍCULO 6º

Se conoce el oficio N.º GM-18577-2025, de fecha 18 de noviembre de 2025, suscrito por el Dr. Alexander Sánchez Cabo, Gerente Médico, en cual remite plan institucional de atención de cáncer 2026-2030.

Exposición a cargo: Dr. Gonzalo Azúa Córdoba, Director, Coordinación Técnica del Cáncer

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 6º:

GM-18577-2025-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-514e0.pdf>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-c5e88.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-cee29.zip>

Audio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-91200.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 6°:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Vamos a ir adelantando un poquitito, David, ya vamos con eso, vamos a ir viendo. Ahora seguimos. No sé Beatriz, por favor, si ya puedes ir incorporando al doctor Sánchez y su equipo, porque el tema que sigue el tema que sigue corresponde al oficio GM-18576-2025, referente a la puesta en marcha del Plan Institucional para el manejo de cáncer de estómago y colorrectal, a cargo del doctor Alexander Sánchez Cabo, gerente médico. Como parte de este plan, también la Gerencia ha tenido participación importante en eso, por lo que le solicito a Gabriela Artavia, que también nos acompañe, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Sí, ya se encuentra por acá también.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Listo, entonces iniciamos, bienvenidos.

**Director Alexander Sánchez Cabo:** Sí, muy buenas tardes, muchas gracias, Presidenta, muy buenas tardes a todos los miembros de Junta Directiva y a todos los usuarios que por las diferentes redes y... Nos están dando seguimiento. Disculpen que me enredé. OK, en la tarde de hoy, la Gerencia Médica tiene el agrado de compartir con ustedes estimados miembros de Junta Directiva, tres presentaciones en un mismo tema y es un tema de alto impacto y relevancia para la Institución, que es el cáncer. Vamos a presentar en primer lugar el Plan Institucional para la atención al cáncer del 2026 al 2030 y este plan, abarca a todos los cánceres de en el país.

En segundo lugar, nos acompaña también la Gerencia Administrativa, que después doña Gabriela ya dará su introducción, donde vamos a darles a conocer el Manual Organizacional del Centro Nacional de Atención del cáncer gastrointestinal. Y, por último, cómo vamos a operativizar bajo esa sombrilla, bajo esa política, cómo vamos a

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

operativizar el Plan Institucional también de carácter nacional para el abordaje de los dos principales cánceres en el país, que son el cáncer gástrico y el cáncer colorrectal.

Vamos a iniciar con el primer tema, la primera presentación, que es el Plan Institucional para la Atención al Cáncer 2026 a 2030. Y en este plan simplemente le estamos mostrando a ustedes, señores directores, la Hoja de Ruta, una ruta estratégica que la Caja Costarricense de Seguro Social enfrenta y cómo vamos a abordar este desafío, que es uno de los principales desafíos que todo sistema de salud pública tiene.

Además, esto responde a un cumplimiento de un acuerdo de la Junta Directiva a inicios del 2024. En ese acuerdo de la Junta Directiva donde yo estuve presente, porque fue donde se crea la unidad programática del Centro Nacional de Cáncer, los miembros de la Junta Directiva querían tener un Plan Institucional que abarque todos los cánceres y la ruta del cáncer gastrointestinal, y es por esto que traemos las tres presentaciones para darle cumplimiento al acuerdo de la Junta Directiva en su momento.

Recordemos que hoy en día hay una creciente carga oncológica, por así llamarlo, muchos casos de cánceres y que esto necesita un enfoque integral tanto desde la prevención, detectar de forma temprana, diagnosticarlos, tratarlos, rehabilitarlos y cuidados paliativos. El objetivo de esta política o de este Plan Institucional, disculpen, es fortalecer la capacidad resolutoria que nosotros como institución vamos a ofrecer y con esto garantizar una vez más la sostenibilidad financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, por supuesto, incorporando tecnologías y promoviendo la formación de recurso humano. Nos acompaña en la tarde de hoy el doctor Gonzalo Azúa, el doctor Gonzalo Azúa es el director de la coordinación técnica de cáncer quien tiene a cargo la primera presentación que es el Plan Institucional para la atención de cáncer de nuestra Institución 2026-2030. Adelante, doctor.

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** Buenas tardes, ¿No sé si ya me escuchan?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Buenas tardes. Sí, señor.

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** Bueno, muy agradecido que me reciban para hacer esta presentación, todos los miembros de Junta, los gerentes presentes y quienes estén unidos a esta presentación. Para mí en realidad es un honor poder presentar lo que es la ruta de los próximos años en materia de cáncer a nivel institucional. Como tal vez la siguiente (diapositiva).

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Como explicaba el doctor Sánchez, esto en los antecedentes, ya existió un Plan Institucional 2012-2016 en el pasado y fue revisado y actualizado Gerencia Médica y se vio que hubo un cumplimiento del 93 %. En este contexto, llegamos al 2020 y a nivel institucional, algunos problemas obviamente relacionados con la pandemia, cambio de prioridades, y eso nos dejó en una parte de un rezago o en espera de generar este nuevo plan; esto se retoma precisamente en marzo del año pasado y Junta Directiva le instruye a Gerencia Médica que elabore este plan. Gerencia Médica a su vez lo delega en la coordinación técnica del cáncer y en el centro de detección temprana de cáncer gastrointestinal, con lo cual se inicia una propuesta inicial para definir cómo se va a trabajar, cómo se va a abordar esta propuesta a futuro.

De esta manera, entonces, se elabora la propuesta, se presenta a Gerencia Médica y Gerencia aprueba esta propuesta preliminar, con lo cual nos da la oportunidad entonces de solicitar a las direcciones y a las otras gerencias y a todas las unidades que están involucradas, pedir la participación y el involucramiento precisamente para hacer el trabajo en equipo con una metodología y generar los instrumentos necesarios para lograrlo. De esta manera se da el trabajo ya de campo con los equipos en el primer semestre del año 2025 y es precisamente esta propuesta que luego de revisarla con el Consejo Oncológico Institucional y con la Gerencia Médica, sometemos a su consideración y esperamos nos apoyen. La siguiente (diapositiva), por favor.

En cuanto al respaldo jurídico desde la Constitución Política, que habla de que la vida humana es inviolable, siguiendo por la ley, el reglamento, perdón, del Seguro de Salud, que habla de la universalidad, que habla de la igualdad, de la integralidad y la suficiencia de los Seguros de Salud, también alineado con la ley de control del tabaco, también alineada con la regulación de sistemas electrónicos de administración de nicotina y dispositivos electrónicos de calentado de tabaco, también alineado con el Plan Nacional de Salud y el Plan Nacional de Cáncer, y ya a nivel de la Institución, alineado con la declaratoria de interés y prioridad institucional que hace la Junta Directiva acerca de la prevención, detección temprana y la atención del cáncer en el 2009 y obviamente alineado con el Plan Estratégico Institucional actual 2023-2033 y el Plan Táctico Gerencial 2023-2027. La siguiente (diapositiva), por favor. La siguiente.

Entonces, estamos total y absolutamente claros que cáncer es personas, somos, estamos hablando de personas, familias que sufren, que pierden a sus seres queridos y a veces tenemos que usar los números para ver la dimensión dentro del país de la magnitud del problema y como Institución ver los recursos que eventualmente vamos a requerir pero esa esa sensibilidad, es lo que se trabaja día a día con el personal que atiende este tipo de enfermedades para como digo, para no verlo como un número sino

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

como personas familias comunidades que sufren y tienen necesidades a partir de esta terrible enfermedad.

De acuerdo a los últimos datos que actualizó el Ministerio de salud tenemos incidencias al 2022 que hubo 9.415 casos nuevos de cáncer y los datos más recientes de mortalidad que nos llegan al 2024 que habla de 5.809 personas que perdieron la vida. Es decir, cada 90 minutos una familia va a perder a alguien por cáncer, por lo cual obviamente el impacto es muy importante y eso somos conscientes y es parte importante que está impreso en esta ruta. Siguiendo (diapositiva), por favor.

En cuanto a la metodología, arrancó esta propuesta haciendo una valoración de la situación actual desde el punto de vista epidemiológico, desde el punto de vista de recursos y desde el punto de vista de realidades y problemas institucionales y obviamente, al igual que probablemente se compartan en otros temas a la hora de abordar el cáncer vemos que eventualmente hay desarticulación en los procesos y eso genera duplicidad en muchos casos de esfuerzos.

Como ustedes sabrán deficiencia en los sistemas de información donde vamos lento y todos somos conscientes de que quisiéramos tener la información en tiempo real y lo antes posible. Sin embargo, este ha sido un camino lento en el cual con EDUS y con el Área de Estadística trabajamos en forma constante para ir mejorando esa información y que a futuro tengamos un sistema de información que sea adecuado.

Y también la falta de alineación de la priorización del tema del cáncer; somos muchas unidades y muchos centros y muchos niveles que tienen que articularse para que en última instancia, una persona reciba en toda la red de atención todo lo que necesita en el momento adecuado. Desde ese punto de vista, la puesta en Junta Directiva y el apoyo que nos pueda dar Junta Directiva traza una línea muy clara que permita la gobernanza, y no solo la toma de decisiones, sino después que esas decisiones sean ejecutadas y que haya responsables que tengan que cumplirla, y en este caso, como les digo poder alinear todas las prioridades de las diferentes unidades. Siguiendo (diapositiva), por favor.

Este plan entonces lo que busca es articular los procesos entre los niveles de atención, mejorarlos, facilitarlos, coordinar el trabajo entre las instancias jerárquicas y los servicios de atención directa, hacer un acercamiento, como les digo, alineados y optimizar el uso de nuestros recursos para una respuesta más eficiente y oportuna. Y en esto, obviamente, es lo que siempre se quiere de que si mejoramos la gestión, vamos a mejorar los resultados y muchas veces sin necesidad de introducir nuevos recursos. La siguiente (diapositiva), por favor.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

En cuanto a la metodología de trabajo, como les dije, se hizo una primera propuesta preliminar donde se tomó esta experiencia y este conocimiento de la situación actual de acuerdo a la normativa institucional del perfil funcional de la atención del cáncer de los departamentos de Hematooncología de los centros especializados que participan en el tema de cáncer, de las redes integradas, todo eso para identificar los puntos de mejora y eventualmente las estrategias que pueden participar en esto.

Una vez con la aprobación de Gerencia Médica, como les dije se constituyeron los equipos de trabajo, se hicieron las propuestas iniciales, se hicieron los ajustes, omisiones o inclusiones, perdón, de acuerdo a los grupos de trabajo, y con esto se fue nutriendo el documento y la ruta. Para eso, entonces, se hizo la sistematización de la información. Y presentamos este documento que ustedes han recibido, una copia muy ejecutiva y que es la que esperamos poder llevar adelante con el apoyo de ustedes. La siguiente (diapositiva).

Entonces, el plan consta de seis ejes, con 19 indicadores y 27 procesos de gestión que les decía que la parte de gestión es muy importante y ha estado visualizada desde el inicio. Siguiendo (diapositiva), por favor. y aquí estaría la propuesta con respecto a los ejes. Entonces, tenemos un primer eje financiero muy importante con respecto a que lo que busca el objetivo de este eje es procurar activamente la disponibilidad oportuna de los recursos económicos necesarios para permitir la continuidad de las intervenciones relacionadas con el control de cáncer en todas sus etapas y gestionadas en Red.

Para esto, un trabajo con Gerencia Financiera en la cual se logre a través de la una metodología calificada, conocer efectivamente el costo de la intervención por cáncer de todos los cánceres, principalmente los prioritarios de los que más impacto tienen a nivel institucional y eso relacionado al perfil epidemiológico, inclusive, poder proyectar los costos y con esto las necesidades de recursos humanos para la atención a futuro del cáncer.

También una metodología que permita reservar el dinero necesario para la sustitución y el mantenimiento de los equipos de mediana y alta complejidad relacionados a la atención del cáncer, hablemos de aceleradores lineales, tomógrafos, gama cámaras, es decir, equipos muy costosos que tienen una vida útil cercana a los 10 años, que tiene un mantenimiento alto durante esos 10 años y que a los 10 años para poder mantener la continuidad de la atención tenemos que pensar en una sustitución y con esto este trabajo que lleve a poder identificar los recursos económicos que nos permitan esa visualización a 20 años y poder programarlas, proyectarlas y que tengamos a nivel institucional esa

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

reserva ya disponible para poder hablar con propiedad, es decir, que tenemos el dinero suficiente para mantenerlo a futuro.

El segundo eje, Innovación. Valorar la incorporación de nuevas tecnologías sanitarias que contribuyan a mejorar la atención del paciente oncológico basado en la mejor evidencia disponible. La idea es que esto sea continuo recurrente y que nos constituyamos eh desde el punto de vista temático cáncer en una institución vanguardista donde estamos revisando constantemente nuevas tecnologías, nuevas intervenciones y para esto trabajando en conjunto con la Dirección de Farmacoepidemiología, con también, con la división de nuevas tecnologías, con la Coordinación técnica del cáncer, con el Consejo Oncológico Institucional y con los departamentos no solo para hacer las revisiones sino identificar las propuestas que muchas veces los expertos son los que tienen claro dónde vienen las nuevas tecnologías de avance y necesitamos tener ese encuentro con los niveles técnico administrativos que permitan identificar valorar y decidir si incorporar o no la Institución.

En Tercer eje de comunicación lo que se quiere es desarrollar estrategia de comunicación orientada a sensibilizar a las personas sobre la importancia de adoptar prácticas saludables relacionadas con la prevención del cáncer y otras enfermedades no transmisibles de acuerdo con los grupos etarios definidos, para esto trabajar con la Dirección de Comunicación Organizacional, nosotros aportando los equipos técnicos de cáncer, los equipos técnicos de tabaco que tenemos es diferenciado y el tercero, que es estilo de vida saludable, que eso es transversal porque va a funcionar o va a servir tanto para el tema de cáncer como el tema de cardiovascular.

El cuarto eje, Sistemas de información, yo creo que lo tenemos muy claro todos los que estamos dentro de la Institución que quisiéramos tener datos más cercanos al tiempo, es decir, más en tiempo real, más en consolidación. Hemos trabajado en los últimos años en lograr que EDUS incorpore esos registros, porque si hay algo que tenemos a nivel institucional es que toda acción se registra. El asunto es que esos registros, esos datos generados, fluyan y se conviertan en información que nos permita, obviamente, mejorar la toma de decisiones a nivel estratégico, a nivel táctico y a nivel operativo.

Para eso entonces, trabajamos con EDUS activamente y con el Área de Estadísticas y también con la Dirección de Tecnologías, con DTIC. En cuanto a capacitación el eje de capacitación lo que busca es mejorar la competencia técnica del personal de salud en los componentes de la Atención Integral del cáncer, para esto, efectivamente, los grupos técnicos identifican esos vacíos de conocimiento o esas necesidades de actualización y trabajamos con el CENDEISS, que es quien ejecuta los planes de capacitación para

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

tener esa estrategia o esa oferta para cáncer de próstata, para cáncer de mama, para cáncer de piel, recientemente que es una pasantía. Además, de que lo que se quiere es actualizar un curso básico de Oncología desde el punto de vista para el médico de primer nivel que se esté actualizando y que le podamos transmitir la evidencia y las mejores prácticas para que no solo mejore la parte de gestión clínica del paciente sino la gestión administrativa a partir de conocer las normativas institucionales, conocer los mecanismos de referencia y contrarreferencia y participar inclusive en su evaluación para la mejora.

Por último el de gestión que como les decía es un pilar fundamental del Plan en lo que busca es que lo que estamos haciendo, hacerlo obviamente mejor. Esto va en todas las intervenciones, es decir, va desde las prevención, vacunación de VPH, que estamos en este momento implementando desde hace algunos años y que se incorporaron los niños, vacunación de hepatitis B, que también es una de las eventuales causas prevenibles con las intervenciones después de detección temprana de tamizaje de cáncer de mama que estamos llevando adelante, de cáncer colorrectal, de cáncer de cérvix y que eventualmente queremos llevar en principalmente en estos tumores, llevarlos a tamizajes organizados, es decir, tamizajes activos es ir a buscar a la persona que está con su factor de riesgo para someterlo a intervenciones que permitan idealmente prevención que cáncer de colon se puede realizar, en cáncer de cérvix ahora también con el ADN VPH y en los casos en que no podemos por lo menos hacer una detección temprana cuando sabemos que tenemos mejor pronóstico si lo detectamos al principio.

Posteriormente desde detección temprana también tenemos la parte de tratamiento con mejoras planes de mejora para todos los departamentos de Hematooncológica para todos los servicios que involucran que sería Hematología, Cuidados Paliativos, Oncología Quirúrgica, Oncología Médica y Radioterapia. Es decir, que todos los servicios revisen lo que la brecha que tienen de conocimiento, la brecha de equipamiento de recurso humano y efectivamente hacer planes quinquenales que se ajusten al mundo cambiante y a la realidad epidemiológica que tenemos, Cuidados paliativos también entra en ese tema y rehabilitación, perdón, también Rehabilitación oncológica está incluida. La siguiente (diapositiva).

Para darle seguimiento también requerimos tener una ruta muy clara precisamente para ver ¿Qué hay que hacer, quién lo tiene que hacer y cómo lo va a hacer? Y después ver esas cuentas para hacer la revisión. Entonces, se propone que haya un equipo gestor de esto que le dé seguimiento donde estarían los representantes de la coordinación técnica del cáncer que de hecho funcionaron como facilitadores en todo este proceso, representantes del proyecto del y de la coordinación que tienen parte en el análisis epidemiológico por lo que eventualmente como les decía el Ministerio de Salud acaba de

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

actualizar, estábamos con incidencia hasta el 2016 acaba de traernos por lo menos al 2022 esas proyecciones nos ayudan por lo menos a identificar inclusive a poder segmentar por las redes para poder hacer planes ajustados a las diferentes redes.

El representante de las diferentes direcciones de sede, donde, como les decía, CENDEISSS nos ayuda en la parte de capacitación, ejecuta esa parte, Dirección de desarrollo nos ayuda con los documentos normativos que se requieran, la Dirección de Compras, va medir lo que eventualmente todavía no está incluido en lo que nos puede dar el Área de Estadística, Dirección de Farmacoepidemiología, actualmente también trabajando en lo que es descentralización de las aplicación de medicamentos complejos y de las unidades de quimioterapia.

Entonces, prácticamente todas las direcciones de la Gerencia Médica están que tienen que ver con este plan; también las jefaturas de departamento de Hematooncología de los hospitales nacionales y el Hospital Nacional de Niños que en nuestro sistema de salud como ustedes bien saben es el nivel más alto el tercer nivel donde se ve la mayor complejidad de estos casos y que efectivamente participen en este seguimiento. Y que la Gerencia Médica tenga una presencia para ir viendo ese avance entonces que este sea un equipo gestor que le dé seguimiento y que haga revisiones de informes cada seis meses de acuerdo a cada uno de los ejes, a cada uno de los productos, a cada uno de los indicadores que dentro del Plan están; son herramientas que ya se construyeron y que la idea es que con el aval de la Junta Directiva podamos presentar a futuro los resultados, La siguiente (diapositiva), por favor.

### ***Se reincorpora a la sesión de Junta Directiva de manera virtual el Director Francisco González Jinesta***

Como conclusión entonces, consideramos que el cáncer es una prioridad estratégica para la Institución por su alto impacto en la salud pública y en la sostenibilidad del sistema; esta enfermedad representa una de las principales causas de morbilidad y mortalidad en el país lo que exige una respuesta integral y articulada que es la propuesta completa que traemos. La Institución ha adoptado un enfoque integral, prevención, detección temprana, diagnóstico oportuno, tratamiento rehabilitación y cuidados paliativos nos corresponde todo y nos corresponde desde el primer nivel hasta el tercer nivel; o sea, en cáncer tenemos que hacer todo el Plan Institucional para la atención del cáncer el (PIAC) 2026-2030 constituye la Hoja de ruta para materializar ese compromiso. Su diseño responde a un análisis exhaustivo del contexto epidemiológico, tecnológico y financiero y plantea estrategias orientadas a fortalecer las capacidades institucionales en infraestructura, equipamiento, recurso humano y sistemas de información.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Su éxito requiere coordinación intergerencial, el uso eficiente de los recursos y mecanismos claros de seguimiento que están incluidos en el Plan y es una decisión institucional de alto impacto para transformar la atención del cáncer, reducir la mortalidad y fortalecer la resiliencia del Sistema de Salud. Siguiendo (diapositiva). Me parece que aquí quedaríamos. ¿No sé si tienen alguna consulta?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Compañeros, alguna consulta o alguna observación? Antes de que lean las propuestas de los acuerdos. Sí, don Roger, adelante.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica. Solo para tener conocimiento, ¿Cuál es el cáncer que está haciendo más daño ahorita a nivel de país?

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** El que nosotros estamos priorizando ahorita es el cáncer colorrectal, va en aumento en mortalidad, va en aumento la población menor de 50 años. Entonces, a partir de ahora como les decía que hemos podido actualizar los estudios epidemiológicos y es prevenible. Entonces, desde ese punto de vista estamos trabajando directamente y muy de cerca con el centro de diagnóstico de cáncer gastrointestinal, precisamente para acompañarnos y visualizar esto a futuro.

**Director Roger Rivera Mora:** Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, por favor, doctor, con la lectura.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Gracias. Bueno, realizada la presentación por parte de la Gerencia Médica y de acuerdo con los criterios técnicos emitidos mediante oficios GM-UEP-0295-2025/GM-CTC-0205-2025, CTC-0285-2025 y GM-CTC-0287, del mismo año, así como el documento denominado Plan Institucional de Atención del Cáncer 2026-2030, así como la recomendación de la Gerencia Médica realizada mediante oficio GM-18577-2025, la Junta Directiva acuerda.

Acuerdo Primero: Dar por conocido el Plan Institucional de la atención de cáncer 2026-2030 en atención al Acuerdo Tercero de la sesión número 9414, celebrada el 05 de marzo del 2024. Acuerdo Segundo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ahí, perdón, doctor. Ahí igual, se recuerdan que por recomendación del director jurídico dar por conocido y aprobado.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, sí, sí, aprobado. Sí, disculpe que se me fue.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Seguimos.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Acuerdo Segundo: Instruir a la Gerencia Médica y a la Coordinación Técnica del Cáncer para generar todas las acciones para proceder con la operativización del Plan Institucional de Atención al cáncer 2026-2030, así como el debido seguimiento de los indicadores que son 19 y los procesos de gestión que son 27, incluido dentro de este plan.

Acuerdo Tercero: Instruir a la Gerencia Médica y a la Coordinación Técnica del Cáncer para presentar un informe que contenga los avances del Plan Institucional de Atención del Cáncer 2026-2030, análisis de riesgos y las proyecciones financieras en el primer trimestre 2027.

Acuerdo Cuarto: Instruir a todas las gerencias para brindar la colaboración a la Coordinación Técnica del Cáncer, con la finalidad de que el Plan Institucional de Atención del Cáncer 2026-2030 pueda ser ejecutado en su totalidad.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, doctor Sánchez. Francisco, por favor. adelante.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, doña Mónica. Desafortunadamente no puedo votar este acuerdo, no porque no crea en el mismo, sino que por fallas técnicas no logré ver toda la presentación y sería, creo, irresponsable de mi parte, sobre todo si se hablaron de aspectos financieros, no votar algo que realmente, como le digo, por cuestiones técnicas.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Pero cuál de cuál de los cuatro acuerdos o ningún acuerdo, perdón?

**Director Francisco González Jinesta:** Sería, no, no, sería, sería el tercero, doña Mónica, que es el que habla básicamente del análisis de riesgos y proyecciones financieras. Y es que no logré verlo, repito.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No es que ese análisis es lo que ellos van a hacer, este es el plan; o sea, lo que estamos aprobando es el Plan Institucional de Atención del Cáncer vienen varias líneas de acción que se tienen que trabajar a través de esta propuesta del Plan, la parte de financiera la parte de análisis de riesgos y proyecciones financieros ellos lo traerían en esa fecha.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Francisco González Jinesta:** No hay problema entonces, doña Mónica. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Roger, por favor.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica. Algo así parecido, me queda a mí la duda sobre 27 acciones de gestión. No sé si ya esas gestiones o esas acciones de gestión están contempladas en un presupuesto o una proyección presupuestaria.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, gracias, Roger. En esas acciones de gestión, básicamente, es la rendición de cuentas. Son los indicadores que tiene indicadores operativos e indicadores más gerenciales. ¿Cuántos eran? Se me olvidaron los 27 son.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** 27.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Los 27 son indicadores más operativos que están a nivel de las unidades y de la Coordinación Técnica de Cáncer y el resto que eran seis y los grandes, los pequeños, son los indicadores estratégicos que la Gerencia Médica es la responsable.

**Director Roger Rivera Mora:** Gracias.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Un gusto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Jacqueline, por favor.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Buenas, es que hay en ese Tercer Acuerdo, dice que tiene que instruir la Gerencia Médica, coordinación y todo lo más análisis de riesgo, proyección y financieras en el primer trimestre del 2027 sería 26.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** ¿Hasta el 27?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, es que este es el plan, el Plan Institucional y ve que lo están presentando y presentaron una línea de tiempo y una ruta con actividades y con procesos. No es, eso fue lo que yo les entendí, no sé doctor, porque es que no es que, o sea, estamos aprobando el Plan para que el Plan Institucional para la atención del

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

cáncer, dentro de ese Plan ellos traen los ejes, traen los indicadores de gestión, traen toda la parte de cómo lo van a trabajar y las proyecciones del tiempo de cuándo lo van a trabajar.

Entonces, efectivamente al igual que tenía la duda Francisco todo el análisis de riesgos y las proyecciones financieras las van a trabajar durante este año. Entonces, hasta en el primer trimestre del 2027 traerían todo ese análisis de riesgos y proyecciones financieras. Es que no es un trabajo fácil, no es mi materia, pero obviamente es materia sumamente técnica, delicada y con base en evidencia, supongo, y una serie de factores que no es soplar y hacer botellas.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Bueno, es que yo no sé, me parece que. Bueno, es que yo trabajé un poco en esto, el doctor sabe, el doctor Azúa, y todo, pero me parece que presentar ese Plan hasta el 27, cuando sí, ya solo le quedan tres años para ejecutarlo y demás. Me parece que no sé si esto se puede tener un poco más adelante por todo lo que implica después y con todos los equipos que hay que comprar o sustituir. Entonces, eso hasta el 27 es más de un año. Cambio.

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** Sí, lo que se quiere es como vamos a arrancar, por lo menos al primer trimestre del 2027, podemos hacer el cierre de un primer año. Porque antes de eso siempre nos quedamos con datos parciales y proyecciones y que pasará al final de año. Entonces esa fue la idea, hacer todo el trabajo, el seguimiento es cada seis meses el que vamos a hacer nosotros, como se estaba planteando en la metodología de seguimiento, pero la idea era presentarlo hasta ya un cierre completo del primer año con las metas cumplidas con el nivel de cumplimiento que vamos a tener, esa era la idea.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Pero eso es diferente, me parece entonces. Porque ya usted para poder hacer eso ya tuvo que hacer un análisis y demás para saber esos riesgos. De todos modos, esto, no sé cómo se quedó desfasado esto con todo lo que se había hecho con respecto a los objetivos del milenio del 2020-30 y algunas cosas que ya se han comenzado. Entonces, no sé, pero bueno, sí quisiera.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** A no, sí. Si hablamos de eso, esas cosas nunca caminaron, ese es el detalle. Ese es el problema de que las cosas se aprobaron y se quedaron perdidas en el tiempo y precisamente porque no se trabajaron y nadie se responsabilizó de eso en su momento.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Pero se hicieron acciones.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es que ahora tenemos que los equipos de la Gerencia Médica y sobre todo en la parte de cáncer, pues han trabajado y retomado eso, porque sí, Jacqueline, efectivamente, tal vez cuando usted estuvo dice toman las decisiones, pero no se concretan.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Pero se hicieron varios trabajos y se hicieron varias acciones, varias pruebas, varias, se elaboraron varios programas y proyectos. Y eso se evaluó y se presentó.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero no se ejecutaron.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Bueno, no sé.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Pero no se ejecutaron.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** ¿Todo lo de Guayaco y todo esto, doctor, y estas partes que se hicieron?

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Ahora viene la segunda parte. Azúa va a complementar ahora porque es la parte más técnica, pero en la tercera presentación van a tener; ahorita esta es la sombrilla, ok, la sombrilla, que es el Plan, ok, el manual de un centro, que es el que me va a atender los dos principales cánceres, como decía el doctor Azúa el de mayor incidencia y mortalidad ahorita que nos preocupa como país, que es colon y recto, y la tercer presentación venimos entonces con toda esa parte operativa. ¿Cómo lo vamos a hacer a nivel nacional, Doctor Azúa?

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** Sí, en realidad, los objetivos de desarrollo sostenible en el tema de cáncer lo que busca es disminuir la mortalidad prematura por cáncer, y eso en parte se une a la respuesta inicial que había dicho que cáncer colorrectal. Estamos viendo que además de ser prevenible, por lo cual es una obligación trabajar activamente, se está viendo que en los menores de 50 años está aumentando. Efectivamente, como decía Jacqueline; esas iniciativas arrancaron y lo que necesitamos ahorita es que con el apoyo de la Junta tengamos el músculo para poder aumentar coberturas, aún poder extendernos a otros lados, porque se ha seguido haciendo, pero a un nivel.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Ah, ok.

**Dr. Gonzalo Azúa Córdoba:** Una de las limitaciones ha sido esa que les decíamos en la alineación de prioridades, si la Junta nos dice esto es prioridad institucional, pero no

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

solo esto, sino que ya, porque eso lo dijo en el 2009, que cáncer, perdón, que cáncer era prioridad, pero eso todavía nos falta un empuje más como es esto, ver los programas de tamizaje a dónde los tenemos y obviamente, si hay que aumentarlos y extenderlos el resto de las unidades que tenga que alinearse. Cuando vengan esas evaluaciones, obviamente en los seguimientos que se harán con Junta, vamos a tener que solicitar aprobaciones para esos pasos adicionales.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Correcto, gracias. Entonces, aprobamos los acuerdos, señores, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Don Giancarlo, la camarita. Parece que no está, serían 8 votos. Ahora sí, 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y seguimos con la siguiente presentación. Adelante, doctor.

**Por tanto,** considerando los criterios técnicos emitidos mediante los oficios GM-UEP-0295- 2025/GM-CTC-0205-2025, CTC-0285-2025 y GM-CTC-0287-2025, así como el documento Plan Institucional de Atención de Cáncer 2026-2030, la Junta Directiva – de forma unánime-**ACUERDA:**

**ACUERDO PRIMERO:** Dar por conocido y aprobado el Plan Institucional de Atención de Cáncer 2026-2030, en atención al acuerdo tercero de la sesión N.º 9414, celebrada el 05 de marzo de 2024.

**ACUERDO SEGUNDO:** Instruir a la Gerencia Médica y a la Coordinación Técnica del Cáncer para generar todas las acciones para proceder con la operativización del Plan Institucional de Atención de Cáncer 2026-2030, así como el debido seguimiento de los indicadores (19) y los procesos de gestión (27) incluidos dentro de este.

**ACUERDO TERCERO:** Instruir a la Gerencia Médica y la Coordinación Técnica del Cáncer para presentar un informe que contenga los avances del Plan Institucional de Atención del Cáncer 2026-2030, análisis de riesgos y las proyecciones financieras, en el primer trimestre de 2027.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**ACUERDO CUARTO:** Instruir a todas las Gerencias para brindar la colaboración a la Gerencia Médica y a la Coordinación Técnica del Cáncer, con la finalidad de que el Plan Institucional de Atención del Cáncer 2026-2030 pueda ser ejecutado en su totalidad.

**Sometido a votación:**

### Oficio GM-18577-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

### ARTÍCULO 7º

Se conoce el oficio N.º GA-2198-2025 de fecha 17 de noviembre de 2025, suscrito por Licda. Gabriela Artavia, Gerente Administrativa, mediante el cual presenta el tema: “Propuesta “aprobación del manual de organización del centro nacional de detección temprana de cáncer gastrointestinal”

Exposición a cargo: Licda. Lissette Vega Valverde, Jefe Área de estructuras organizacionales

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 7º:

GA-2198-2025-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-f45ff.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-8a1bf.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-6c64b.zip>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-b8ddb.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 7º:

**Licda. Gabriela Artavia Monge:** Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Bienvenida, Gaby.

**Licda. Gabriela Artavia Monge:** Buenas tardes a todos. Bueno, vamos a proceder a exponer el manual de organización del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal. La Junta Directiva nos solicitó en algún momento priorizar este estudio técnico sobre el perfil funcional y organizacional del Centro de Cáncer, esto lo realiza, por supuesto, el ente técnico correspondiente a cargo de la licenciada Lissette, que es la jefatura del área de estructuras organizacionales. Por ello le doy la palabra a Lissette.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Licda. Lissette Vega Valverde:** Muchas gracias, doña Gabriela. Muy buenas tardes, doña Mónica, señores miembros de Junta Directiva y demás participantes de esta sesión, un placer saludarles. Les vamos a presentar hoy el manual de organización del Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal desarrollado por el área de estructuras organizacionales. Adelante, por favor.

A manera de antecedente, tenemos dos documentos fundamentales que dan origen a este análisis técnico. El primero, que es una solicitud planteada por la Gerencia Médica en el 2023, en la cual se solicita directamente al área de estructuras organizacionales realizar el análisis de la estructura funcional y organizacional de este centro. A partir de este momento se iniciaron algunas acciones que vinieron ya a priorizarse o a desarrollarse de manera más acelerada con el acuerdo Junta Directiva de marzo del 2024, mediante el cual en el acuerdo primero, se determina la conformación de un Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal, que ya se formaliza como un centro y no solo esto, sino que también se traslada a formar parte de la de la Dirección de Centros Especializados, que es la instancia que alberga todo lo que son centros de ámbito nacional en la institución.

Y esa misma sesión en el acuerdo segundo le instruye a la Gerencia Administrativa para que a través del área de estructuras organizacionales, de manera prioritaria se desarrolle la estructura organizacional. Nos da ahí en ese momento un plazo de ocho días, para conformar todos estos requerimientos. Adelante, por favor. Previo a presentarles ahí todo el desarrollo que hicimos de diagnóstico manual de organización entre otros es importante hacer del conocimiento de todos los acá presentes la trazabilidad que ha tenido el centro desde sus orígenes como un programa hasta llegar al día de hoy ya conformándose y fortaleciéndose como Centro Nacional Aquí está la minita le voy a la palabra al doctor Sánchez, que nos va a ampliar ahí un poquito esa trazabilidad.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Muchas gracias, Lissette y yo creo que también acá me ahorro una de las diapositivas de la próxima presentación, pero yo creo que es importante que la Junta Directiva conozcan parte de la historia institucional. En este sentido, en el año 1995, nuestra institución firma un convenio de cooperación entre la Caja, la Agencia Internacional de Cáncer por parte del Gobierno de Japón y la Universidad de Costa Rica, y en el año 95 se trasladaron a nuestro país un grupo de funcionarios de diferentes perfiles Médicos, Cirujanos, Anestesiólogos, Patólogos, Radiólogos, Gastroenterólogos, Técnicos, bueno de todas las el abordaje del cáncer en su momento, por lo mismo, la alta incidencia que teníamos en el país en cáncer gástrico y el cáncer con mayor mortalidad en ese momento cáncer gástrico y se determinó que este centro estuviese

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

bajo y con bajo esta figura de convenio se ubicara en el en Cartago, dentro de las instalaciones del Hospital Max Peralta.

¿Por qué en Cartago? Por la alta incidencia de los cantones del área de los Santos, que eran los cantones de mayor incidencia de cáncer gástrico en su país y así funcionó como figura inicialmente un programa durante cinco años estuvieron los japoneses, a los cinco años los japoneses se retiraron y quedamos funcionando como un modelo o un centro ya de costarricense. Con toda la incorporación de la metodología japonesa que nos enseñó algo, nos enseñó qué teníamos que hacer para que nuestro país abordara el cáncer y realizara un programa de tamizaje para que detectara de forma temprana el cáncer gástrico y el objetivo en el año 95 y los informes de auditoría, incluso desde principios de 2000, indicaban que este modelo, el objetivo del Convenio con Japón, era que este modelo se hiciera a nivel nacional. Sin embargo, la evolución no fue así.

En el 2005 se quedó el centro como un servicio hospitalario, como un servicio más del Hospital Max Peralta de Cartago, y esto incluso obedece a creo que fue, no sé si Lissette, recuerde en aquel momento a la reforma que se a la reorganización que se desarrolló en la estructura de la Gerencia Médica en su momento y como el ámbito de acción del centro era Cartago, se determinó que se quedara como un servicio. No tuvimos como institución la visión en ese momento de que el objetivo del convenio con Japón era que este modelo se pudiese replicar a nivel nacional, porque era la única forma de impactar la mortalidad por cáncer gástrico en nivel país.

Posteriormente se determinó en el 2016, lo voy a hacer un paréntesis, ahí ya presentamos a la Gerencia Médica. Se presentó el programa de tamizaje organizado por primera vez, un tamizaje organizado en el país, pero para cáncer, colon y recto. Entonces ya el Centro, a partir del 2016, comienza a hacerse cargo de los programas de tamizaje de cáncer gástrico, cáncer de colon y recto e incorpora patología biliar e incorpora toda la parte de percutánea.

Entonces comienza a crecer comienza a replicar, comienza a atender pacientes del sur, pacientes de otras regiones, y ahí fue cuando entonces en el 2024, desde antes años antes, como se comenzaron a hacer las gestiones y finalmente se llevó a Junta Directiva y la Junta Directiva el acuerdo 9414 de marzo del 2024 decide conformar, o sea, crear una nueva unidad programática, que es el Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal.

Recuerdo que en esa sesión hasta hubo criterios de los miembros de la Junta Directiva del nombre que se le debía dar al Centro, si era si poner el apellido o no de cáncer

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

gastrointestinal, previendo que a futuro pudiera abarcar más. Pero así fue como quedó y quedó bien por el momento hasta la fecha de hoy, que ya traemos el manual que no teníamos manual y el manual que trae la estructura organizacional el día de hoy es un manual adaptado a cómo estamos hoy. Es un desde ahora lo voy introduciendo porque a futuro van a ver que son una de las debilidades que tenemos como institución, el manual está adaptado a cómo funcionamos hoy. Adelante, Lissette. Muchas gracias.

**Licda. Lissette Vega Valverde:** Gracias, doctor. Adelante, por favor. No cabe duda de que han sido 19 años de muchos cambios de organizacionales para este centro, pasando de programas a servicio hospitalario, a centro y así sucesivamente, que de alguna manera todas estas cosas afectan considerablemente un desarrollo efectivo en la organización.

Remontándonos ya a partir del 2023 que es cuando iniciamos ya los estudios técnicos para darle ese manual de organización específico al centro ya como una unidad independiente, tenemos que iniciamos en junio del 2023 a marzo del 2024 un proceso de conformación de equipos de trabajo desarrollo de análisis y documentos organizativos trabajados siempre muy de la mano con equipo contraparte del propio centro, que son los que conocen la dinámica el día a día y nos pueden proporcionar ese insumo técnico para los desarrollos organizativos necesarios.

Ya en abril del 2024 definimos un diagnóstico organizacional que nos permitió identificar la situación y múltiples hallados en relación con eso que se refería precisamente el doctor, la necesidad aún de un mayor fortalecimiento para poder darle esa condición de Centro Nacional Especializado. Y ya para septiembre del 2024 fue concluido el manual de organización con sus respectivas validaciones y criterios técnicos. Adelante, por favor. Previo a exponer aspectos muy propios de diagnóstico y manual de organización, consideramos muy.

**Director Francisco González Jinesta:** Disculpe, dice Beatriz, podría cambiarle la vista de la presentación. Es que casi no la veo o la veo muy pequeña. Es el cambiar de vista. No sé si todos están viendo el poquitico que estoy viendo yo, disculpe la introducción.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, la vemos completa.

**Director Francisco González Jinesta:** ¡Ay, Jesús! OK, ya me arregló yo aquí, gracias, disculpe, doña Mónica.

**Licda. Lissette Vega Valverde:** Bueno, les comentaba que previo a continuar con

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

hallazgos y el manual de organización para nosotros, como área de estructuras organizacionales, es muy importante darles información en relación con la con nuestra organización y particularmente con lo que es el concepto de un Centro Nacional Especializado en la Caja Costarricense de Seguro Social, que tenemos varios centros, entre los cuales se puede citar la clínica oftalmológica, citologías, entre otros.

Entonces hemos definido que, para ser considerado una unidad como Centro Nacional, debe de cumplir con ciertas variables que son, contar con una aprobación por parte de la Junta Directiva de su conformación, su creación. Ser una instancia con cobertura nacional, o sea que no tiene una población adscrita ni se encuentra integrada a una red, pueden ser personas usuarias referidas de cualquier parte del país. ¿Y esto por qué? Porque va a dar servicios asistenciales que son altamente especializados que no existen en los establecimientos ni áreas de salud que no están ni en hospitales nacionales, ni en hospitales especializados, ni áreas de salud que obligan que la persona usuaria se desplace a un centro nacional.

Las demás prestaciones fortalecidas deben de acercarse a las personas usuarias. Entonces es una categoría con visión fundamental, luego, por otro lado, deberá de contar con unidad ejecutora propia, con independencia física, funcional, organizacional y presupuestaria. Lo vemos prácticamente, depende de la naturaleza que sea como un establecimiento independiente. Adelante, por favor.

Fundamentados en esas variables y en la situación actual del centro, tenemos una serie de conclusiones a las cuales llegamos producto de estos análisis. Una de estas es que, no obstante, este centro ya adquirió a partir del 2024 la categoría de un centro nacional adscrito a la dirección correspondiente en el momento de la aprobación, no se contó con criterio del área de estructuras organizacionales para elevarle o darle esta categoría. Entonces, estos estudios técnicos que desarrollamos posteriormente al 2024 permiten realizar ese análisis técnico y poder identificar aquellas variables que aún se encuentran pendientes de alcanzar por este centro.

Por otro lado, determinamos que el centro como tal tiene a cargo de la conducción y desarrollo de programas altamente especializados, dirigidos a la detección y atención temprana del cáncer gastrointestinal, y que a su vez se constituye en un actor clave de la red oncológica institucional. Esto para la definición de estrategias, programas, líneas de abordaje en este cáncer, específicamente. Por otro lado, también la importancia de que el centro logre alcanzar la totalidad de las variables anteriormente descritas para poder ser considerado plenamente un centro nacional. Adelante, por favor.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Y en esa misma línea de la pertinencia de que el centro logre ampliar la cobertura de los programas que ya realiza a la totalidad de la red institucional, esto por cuanto identificamos que en su mayoría los programas están orientados a la región Central Sur, Huetar Atlántica y Brunca. Entonces necesitamos también ampliar esa cobertura para que sea la población total la que sea beneficiaria de estas prestaciones que ofrece el Centro.

Por otro lado, también que se logre obtener una mayor independencia física, financiera y también mismo de recursos, recordemos que el Centro ha estado inmerso en el hospital de Cartago durante casi que toda su vida. Entonces ahí ha generado una situación de compartir recursos, recibir apoyo del hospital y al convertirse ahora en un centro nacional requiere lograr mayor independencia. Adelante, por favor.

En función de esas conclusiones obtenidas, ¿Qué recomendamos nosotros? Entonces, como recomendación fundamental es procurar esa independencia para que plenamente se convierta en un centro nacional de alcance institucional. Por otro lado, se identificó otra debilidad importante en cuanto a los sistemas automatizados de información estadística y epidemiológica es necesario que el centro fortalezca en este sentido, pero que los sistemas que se establezcan se articulen o se vinculen con los ya existentes en la institución, como es el EDUS, ARCA, entre otros, ¿Para qué? Para que podamos tener una fluidez de la información, estadísticas adecuadas que sirvan de insumo para la toma de decisiones de múltiples instancias en la institución.

Por otro lado, la pertinencia de desarrollar un plan de acción que permita de manera progresiva la ampliación del alcance de los programas de tamizaje y detección temprana en beneficio de toda la red institucional, la población adscrita a la red. Asimismo, entrar en un proceso de actualización del marco normativo en materia de atención gastrointestinal y esto por parte de la Gerencia Médica, en conjunto con las direcciones adscritas como es la Dirección de Red, la Dirección de Desarrollo, entre otras, para que se pueda articular de manera efectiva los programas que se desarrollan acá con todo el marco normativo y las prestaciones de ámbito institucional. Adelante, por favor.

Basados en las conclusiones, recomendaciones, hallazgos, entre otros, y producto de que el centro no ha alcanzado todavía ese pleno desarrollo, planteamos un organigrama conformado específicamente por el centro con una dirección a lo interno. ¿Cómo está conformado a lo interno este centro? Con equipos funcionales de trabajo, equipos organizados a través de coordinaciones que le permitan abordar y desarrollar todos los

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

programas que tiene a cargo de los componentes de orden administrativo. Todo esto a cargo (...) del centro. Adelante, por favor.

El manual de organización es esto que les expuse ahorita es la estructura como tal, el funcionamiento está definido por seis grandes actividades sustantivas que son las que actualmente está desarrollando el centro, una actividad sustantiva de dirección conformada por funciones sustantivas dirigidas a aspectos de políticas internas, directrices, lineamientos estratégicos generales y todo el cuerpo normativo en sí que le permita orientar y dirigir la gestión, una actividad de investigación en salud, esto para poder fomentar el estudio del cáncer gastrointestinal a nivel institucional, también muy alineado con el reglamento de investigación bioética o biomédica de la Caja, que establece estos componentes a nivel de los establecimientos de salud.

Actividades sustantivas dirigidas a la atención directa a la persona de todas las personas referidas de los establecimientos de salud que requieren opciones de tratamientos quirúrgicos poco invasivos que son los que se desarrollan actualmente en el centro. Programas y procedimientos una actividad una de las más importantes, que genera estrategias integrales para la detección temprana a través de una serie de programas altamente especializados dirigidos a la detección diagnóstico y tratamiento oportuno, asimismo, acciones de promoción, educación e investigación.

Y finalmente, una actividad sustantiva dirigida a la captación de usuarios, que este es un componente bastante fuerte que tiene el centro, que se encarga de hacer campañas de detección temprana en diferentes comunidades. Y con el afán también de identificar a aquellas personas candidatas a realizar pruebas de tamizaje y que no se queda solo en el tamizaje, también ya se integrarán en bases de datos que llevan un control periódico de las malignidades que en su momento fueron detectadas o producto de los factores de riesgo que hayan sido identificados adelante.

Bueno, los documentos organizativos desarrollados, tanto el diagnóstico como el manual, fueron sometidos a procesos de validación. Esto con la finalidad de que lo aquí definido sea articulado y vaya en línea con la estrategia de la Gerencia Médica y sus unidades adscritas. Entonces, particularmente para efectos del manual de organización, fue sometido a validación por parte de la dirección del centro, aun cuando se trabajó de manera conjunta con los compañeros, siempre fue remitido para su ajuste, su validación. También fue revisado por la dirección de centros especializados como instancia superior para determinar algún tipo del requerimiento adicional o ajuste complementario. Y finalmente, en septiembre del 2024 se obtiene la validación técnica por parte de la Gerencia Media.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Con respecto a los criterios que generalmente acompañan un manual de organización, consideramos técnicamente que, con respecto al criterio jurídico, este manual de organización no requería un criterio jurídico. ¿Esto por qué? Porque ya fue previamente aprobado el Centro como una unidad organizacional independiente, como unidad ejecutora inclusive, ya fue aprobado en su momento por la Junta Directiva y con respecto a criterios financieros en esta fase consideramos que no requiere por cuanto no se están creando de momento unidades organizacionales a lo interno que impacten en la creación de jefaturas reales y efectivas, lo cual no nos aparta del hecho de que una vez aprobado este manual de organización, se ha sometido a análisis por parte de la Dirección Administración y Gestión de Personal para que, con fundamento en las actividades acá definidas, se defina nuevos requerimientos o la compatibilidad de los perfiles ocupacionales actuales con respecto a lo que realmente requiere el centro en función de su complejidad. Entonces no traemos para este caso criterios ni jurídicos, ni financieros, adelante. Pasamos a la parte de considerando y los acuerdos. ¿No sé si alguien tiene alguna duda, algún comentario o algo que abordar relacionado con el manual?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias, doña Mónica. Doña Lissette, las consideraciones financieras, para entender, solo están que esbozadas para plazas personal, no, esto no incluye renovación de equipo, equipo nuevo instalaciones etcétera. Nada más para confirmar.

**Licda. Lissette Vega Valverde:** No, señor, nosotros abordamos aspectos organizacionales y funcionales. Esos son otros impactos de equipamiento, de otros elementos no están contemplados acá. Y, por otro lado, lo único requerimiento que sería en la plaza de director, ya el centro cuenta con esa plaza de director. Entonces no tenemos en función del manual de organización, impactos financieros asociados.

**Director Francisco González Jinesta:** Muchas gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Roger, por favor.

**Director Roger Rivera Mora:** Muchas gracias, doña Mónica. No sé, tal vez una consulta, veo que se está actualizando el portafolio de proyectos 2026-2035. No sé si ya dentro de la propuesta, está ya contemplado o incluir este proyecto, me dijo que es un proyecto como prioridad por parte de la Caja debido a la gran cantidad de personas que están teniendo este mal, y sí, ya fue incluido o está dentro de esos 300 proyectos que habla el portafolio proyectos.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Licda. Lissette Vega Valverde:** Bueno, creo que esa pregunta no está como inmerso el manual de organización, porque el manual es un documento que le da el músculo técnico y administrativo para que pueda tener ese direccionamiento a nivel de portafolio, creo que ya sería el plan integral, ¿verdad, doctor?

**Director Roger Rivera Mora:** ¿Pero está contemplado dentro de la propuesta del portafolio?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Doctor Sánchez, esto no, o sea, lo del manual, no estás haciendo una pregunta independiente de esto del manual, Roger.

**Director Roger Rivera Mora:** Correcto, correcto, correcto, porque me imagino que todo esto va ligado a que no pasen 20 años más y que sigamos ahí tirando, pateando la bola.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, doctor Sánchez.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, muchas gracias, Roger por la pregunta, muy atinada, pero justamente durante toda esta etapa previa de la conformación del Centro de la unidad programática de cómo independizarlo para que se puedan ejercer este programa a nivel nacional, la Gerencia Médica sí ya hizo la priorización respectiva. Hay un acuerdo de Junta Directiva, no recuerdo Gabriela, si es de 2020, 21, donde ya la Junta Directiva había acordado que el escenario número tres, donde el Hospital Nuevo de Cartago se realizaba en la región donde quedó y que las instalaciones viejas se iban a convertir en un área de salud tipo tres y el centro.

Entonces ya eso, todo eso está alineado, lo que no teníamos alineado era la priorización dentro del portafolio que ya se realizó por parte de la Gerencia Médica para que no vaya disparate y esperemos que cuando ya el hospital se construya y vaya a donde le corresponde, entonces se tomen todas las acciones para la modelación o lo que considere la DAI o la GIT en relación al tema y proyecciones. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Jacqueline y luego Juri.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Yo tengo una consulta es que una de las estaba viendo las estadísticas de incidencia de cáncer gástrico y demás y sí de la historia decía que era más o menos por esos lados donde había mayor prevalencia. Pero últimamente la prevalencia y la incidencia ha estado más hacia el lado Heredia y ahí estas zonas. Entonces, ¿cómo coordinarían hacia...?, porque acaba de ver los datos más recientes y

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

entonces y vi una y serie, entonces ¿Cómo haríamos para esa movilización? Para que, por ejemplo, esta población puede acceder a todos esos servicios y demás. Cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Doctor Sánchez.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** OK, perfecto. Sí, Jacqueline, muchas gracias también por la pregunta, por eso quisimos traer todo el paquete cáncer. Ok recordemos, teníamos un plan institucional que caducó en el 2016. Trajimos un plan institucional nuevo, esa es la gran sombrilla. Ya se conformó la unidad programática del Centro en el 2024, que es la responsable como ente técnico institucional que va a liderar cómo se van a desarrollar estos programas de tamizaje a nivel nacional. Yo creo que las inquietudes a su pregunta van a ser mejor evacuadas ahora en la próxima presentación, son tres, tres presentaciones.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Juri, adelante.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias, señora Presidenta. Yo creo que, escuchando a Alexander, prefiero escuchar la otra presentación, porque obviamente ya estaba armando el paquete, pero no tengo la visión completa. Entonces, sigamos para poder, consultarte en el momento que sea oportuno.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, seguimos, por favor, con la lectura de los acuerdos, señores.

**Licda. Lissette Vega Valverde:** Gracias. Bueno, previo a al considerando y los acuerdos, quisiera acotar ahí otro un aspecto muy importante, que es que, con la aprobación de este manual, el centro entrará y todos sus demás componentes, el centro entrará en un proceso de fortalecimiento operativo que le permita llegar a la población a la red Institucional completa y una vez que eso suceda, vamos a retomar este manual de organización para poder analizarlo y fortalecer la organización que le corresponde. Entonces, eso quería agregar ahí ese dato importante y procedo a leer el considerando.

El oficio GA-2198-2025 suscrito por la licenciada Gabriela Artavia Monge Gerente Administrativa y GA-DSA-0474-2025, DSA-AEOR-0142-2025 suscrito por el ingeniero Sergio Chacón Marín director de la Dirección de Sistemas Administrativos y la Licenciada Lissette Vega Valverde, jefe del Área de Estructuras Organizacionales, así como la presentación realizada del manual de organización del Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal GA-DSA-AEOR-MA016. Por tanto, de conformidad con lo anterior, se propone a la Junta Directiva los siguientes acuerdos,

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

adelante.

Acuerdo Primero: Aprobar el manual de organización del Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal, GA-DSA-AEOR-MA016, elaborado por el Área de Estructuras Organizacionales de la Dirección de Sistemas Administrativos.

Acuerdo Segundo: Instruir a la Gerencia Médica para que a través de la Dirección de Centros Especializados en un plazo de un mes se elabora un plan de acción para la implementación de la estructura organizacional y funcional aprobada que cumpla con las estrategias establecidas en el manual de organización del Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal y que incluya la divulgación del esquema aprobado, adelante.

Acuerdo Tercero: Instruir a la Gerencia Administrativa para que a través de la Dirección de Administración y Gestión de Personal en el plazo de tres meses se realice el estudio técnico que permita determinar los perfiles ocupacionales requeridos para una gestión efectiva del Centro Nacional de detección temprana del cáncer gastrointestinal.

Acuerdo Cuarto: Dar por atendido el acuerdo segundo, artículo segundo de la sesión 9414 de la Junta Directiva y dejar sin efecto cualquier acuerdo previo que se oponga a lo resuelto respecto al Centro Nacional de Detección Temprana del Cáncer Gastrointestinal. Si no me equivoco, sí, esos son todos los acuerdos.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Listo, señores, votamos los acuerdos que nos someten a conocimiento, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Doña Jacqueline, 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Seguimos con la tercera parte que corresponde (...)

**Por tanto,** considerando el oficio GA-2198-2025, suscrito por la Licda. Gabriela Artavia Monge, Gerente Administrativa a.i., y GA-DSA-0474-2025-DSA-AEOR-0142-2025, suscrito por el Ing. Sergio Chacón Marín, Director de la Dirección de Sistemas

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Administrativos y la Licda. Lissette Vega Valverde, Jefe del Área de Estructuras Organizacionales, así como la presentación realizada del Manual de Organización del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal (GA-DSA-AEOR-MA016), la Junta Directiva – de forma unánime - **ACUERDA:**

**ACUERDO PRIMERO:** Aprobar el Manual de Organización del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal GA-DSA-AEOR-MA016, elaborado por el Área Estructuras Organizacionales de la Dirección Sistemas Administrativos.

**ACUERDO SEGUNDO:** Instruir a la Gerencia Médica para que, a través de la Dirección de Centros Especializados, en el plazo de un mes, se elabore un plan de acción para la implementación de la estructura organizacional y funcional aprobada, que cumpla con las estrategias establecidas en el Manual de Organización del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal GA-DSA-AEOR-MA016, y que incluya la divulgación del esquema aprobado.

**ACUERDO TERCERO:** Instruir a la Gerencia Administrativa para que, a través de la Dirección de Administración y Gestión de Personal, en el plazo de tres meses, se realice el estudio técnico que permita determinar los perfiles ocupacionales requeridos para una gestión efectiva del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal.

**ACUERDO CUARTO:** Dar por atendido el Acuerdo Segundo, Artículo 2º de la Sesión N°9414 de la Junta Directiva, y dejar sin efecto cualquier acuerdo previo que se oponga a lo resuelto respecto al Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal.

**Sometido a votación:**

### Oficio GA-2198-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

### ARTÍCULO 8º

Se conoce el oficio N.º GM-18576-2025 de fecha 18 de noviembre de 2025, suscrito por el Dr. Alexander Sánchez Cabo Gerente Médico a.i., mediante el cual presenta el tema: “puesta en marcha del plan institucional para el manejo de cáncer de estómago y colorrectal (2025 – 2029).”

Exposición a cargo: Dr. Alexander Sánchez Cabo, Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales, y el Ing. Balaam Sadoc Brenes Navarro

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 8º:

GM-18576-2025 -Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-23468.pdf>

Presentación:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-e2fd9.pdf>

Anexos:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-2dff3.zip>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9562-c36a1.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 8º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, doctor.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, muchas gracias, Presidenta, esperemos la presentación. Adelante, Beatriz. Bueno, como les dije con anterioridad, ya tenemos la gran sombrilla que es el plan institucional para el abordaje de todos los cánceres, ya tenemos el manual organizacional del Centro de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal y vamos a ver ahora cómo vamos a replicar este modelo que, en 1995, bajo el convenio que ya les comenté con anterioridad con Japón, a través de Caja-UCR-JICA, se logró implementar en un país un modelo de tamizaje para cáncer gástrico en su momento. Reitero, porque son conceptos que tanto nosotros como ustedes, señores miembros directivos y los usuarios, ¿qué cosa es tamizaje? Tamizaje es cuando yo aplico una herramienta, cualquiera que sea a grandes poblaciones para buscar un resultado y en base a ese resultado le aplico un examen.

La Directiva Jacqueline hacía referencia que en su momento o en el plan previo en el 2016 previo mencionó creo que el guayaco, bueno, sí, efectivamente, el guayaco antiguamente se utilizaba como un método para determinar si había sangre en heces fecales, ya hoy eso es totalmente diferente, ha evolucionado y ya no es el guayaco, por ponerles un ejemplo, pero entonces, ¿qué es lo que se hace en un programa de tamizaje? Un examen sencillo a poblaciones grandes y los resultados positivos son los que yo incorporo para poder hacer los estudios y de esta forma o prevenir el cáncer, como en el colon, que sí lo puedo prevenir o detectar de forma temprana el cáncer, como es en el caso del cáncer gástrico, que a continuación le vamos a presentar. Adelante (diapositiva).

Entonces ya conociendo estos antecedentes yo creo que a veces las publicaciones son múltiples, son muchas, el Dr. Azúa incluso hizo mención que cada 90 minutos una familia nuestra pierde a alguien por cáncer. Hizo mención que, en el 2024, 5 mil pacientes murieron por cáncer en el país. Pero, además, si ustedes ven esta publicación que fue publicado en Lancet y por la Agencia Internacional de Investigación en cáncer y ahí lo podemos ver con mucha exactitud, la muerte por cáncer aumentarán en un 75% para el 2050 ¿y qué podemos interpretar?, ¿qué podemos interpretar de esta y de muchas otras publicaciones? Bueno, ahí ustedes pueden observar en la barra de color rojo que cada

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

año tenemos muchos casos con diagnósticos de cáncer, pero no logramos en la misma medida que evolucionan los diagnósticos, no logramos reducir la mortalidad y eso es atribuible a muchos países, por supuesto los países más desarrollados logran una mejor supervivencia y los países en vías de desarrollo en ellos observamos que el 75% de los pacientes con cáncer mueren, o sea, la diferencia sí es notable y hay dos elementos.

¿Por qué sucede esto?, ¿por qué la mortalidad en cáncer está relacionada con dos elementos fundamentales? En primer lugar, el estadio de la enfermedad. Si el paciente se diagnostica en estadios avanzados las posibilidades son muy pocas, si el paciente se diagnostica en estadios tempranos o cuando no ha evolucionado al cáncer como lo vamos a ver ahora en colon y recto, entonces la mortalidad, por supuesto, y la sobrevida es mucho mayor. Próxima. (Diapositiva).

Ahora bien, disculpen, señores miembros directivos, no presenté al equipo que me acompañaba, se me había olvidado, nos acompañan el día de hoy en esta presentación el Dr. Marvin Iglesias, él es el director del Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal, el Dr. Manuel Molina, él es microbiólogo, director del laboratorio del Hospital Max Peralta y el Ing. Balaam Brenes, que es el que lleva a cabo toda la logística en todo este proceso de captación, por ponerles un ejemplo, que ya Lizeth les hizo mención. Adelante, Dr. Iglesias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Bienvenidos, compañeros.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Beatriz, que no tiene habilitado el Dr. Iglesias.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Doc., no se ha unido.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, ahí está.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Por acá está, sí, que abra el micrófono.

**Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales:** Buenas tardes y saludos a todos, gracias por su atención. Dando un poco de contexto nacional, presentamos los datos del INA para el periodo 2017-2022, donde podemos ver que el consolidado de cáncer gástrico y Colorrectal representa el grupo con mortalidad anual más grande en el país, por ende, la relevancia siguiente (diapositiva). Con el agravante de que estos pacientes fallecen hasta 15 años antes que el resto de la población. Siguiente (diapositiva), por favor. Si revisamos el registro nacional de los tumores para el mismo periodo, vemos que si bien hay casos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

en diferentes franjas etarias, el grupo más significativo lo comprenden los que están agrupados entre el 50 y 75 año. Siguiendo (diapositiva).

Si tratamos de identificar otros factores de riesgo encontramos la siguiente realidad, donde si bien es cierto hay un componente genético, los casos hereditarios representan una fracción relativamente pequeña en grupo grande que puede alcanzar hasta un 80% de los casos son los que llamamos esporádicos, estos pacientes eventualmente lo que tienen son algunos factores de riesgo que a lo largo de toda la vida expuestos a ciertos otros cofactores, eventualmente, pueden desarrollar la enfermedad. Por lo que la estratificación de riesgo por edad es una de las pocas herramientas que tenemos disponibles con las bases de datos institucionales. Siguiendo (diapositiva).

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, ok, (...), el objetivo general de la implementación de este plan a nivel nacional del abordaje del cáncer gástrico y colorrectal es implementar un abordaje integral para ambos cánceres. Recordemos que si sumamos ambos cánceres son en su conjunto el de mayor incidencia y mortalidad. Si lo separamos, quedan los cuatro cánceres: mama, próstata, gástrico y colorrectal, como los cuatro cánceres de mayor incidencia y mortalidad a nivel país.

¿Qué objetivo tenemos con realizar este abordaje? Vamos a ver a los pacientes y el modelo que se va a implementar a nivel nacional, va desde la prevención, diagnóstico temprano, tratamiento y seguimiento y cuando hablamos de seguimiento, que es lo más importante cuando vamos a aprobar esta propuesta que le traemos, es que queremos darles trazabilidad a los pacientes desde inicio hasta fin.

Hoy en día nuestro sistema está fraccionado, es posible que un paciente acuda a un centro de salud, se haga una colonoscopia, le diagnostican un adenoma que es una lesión premaligna y le indican una consulta con posterioridad, se ausentó la consulta y ahí se perdió el paciente. O sea, el sistema actualmente, como lo tenemos, no es efectivo, no sabemos cuánto dura y el paciente se puede perder. El objetivo con esta propuesta, que es el centro, que va a ser el líder de ver la trazabilidad de inicio a fin de todos los pacientes con cáncer gástrico y cáncer colorrectal, y esto nos va a dar a nosotros como institución eficiencia y cuando hablamos de eficiencia es calidad, ¿por qué?, porque nos va a dar seguridad y efectividad en todas las líneas de acción que vamos a implementar. Adelante, Beatriz (diapositiva).

Con esto es importante que recordemos, señores directores, cuando presentamos la propuesta de primer nivel hicimos referencia que ya como institución teníamos identificado a una población delta, ¿qué significa población delta?, es aquella población

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

de hipertensos, les estoy recordando, aquella población de hipertensos y diabéticos que nunca han tenido, disculpen, acceso al sistema, nunca han sido atendidos, esa población delta, nosotros como institución vamos a realizar una búsqueda activa y los vamos a invitar. Ya el doctor Azúa hizo referencia y este es el cambio de paradigma que vamos a implementar a nivel nacional.

¿Cómo se atiende esto el día de hoy? El día de hoy el paciente tiene que tener síntomas, un sangrado, vómitos con sangre, dolor, pérdida de peso, y solo cuando el paciente tiene síntomas acude a nuestro sistema, saca su cita en el EBAIS o llega a un servicio de emergencias porque es mucho el sangrado. Se realiza entonces una endoscopía, se toma la biopsia, se diagnostica el cáncer, mayormente avanzado. Ya ustedes y vamos a ver ahora en las próximas diapositivas que la mayoría de los cánceres que se diagnostican mueren, ¿por qué?, porque se diagnostican en etapas avanzadas, se realiza la cirugía, se hospitaliza quimio, radio y control. ¿Por qué decimos que vamos a cambiar el paradigma? Porque vamos a convertir nuestro modelo a nivel nacional en un tamizaje organizado para cáncer, como mismo vamos a hacer en la población delta de enfermedades crónicas no transmisibles.

Ya tenemos identificada la población objetivo y lo vamos a ver ahorita; tenemos identificada la zona geográfica; tenemos identificada la incidencia, la edad. Yo creo que ya Jacqueline hizo referencia de algunas zonas o cantones del país, entonces, nos corresponde a nosotros con este modelo y que ya ha sido implementado y vamos a ver los resultados, cómo lo vamos a extender a nivel nacional y vamos a realizar estas pruebas de tamizaje a la misma población siempre cada dos años y esta es la única metodología y evidencia que ha demostrado disminuir mortalidad por cáncer, cuando el tamizaje se hace organizado, cuando el tamizaje se hace a la misma población siempre cada dos años, pero no es fácil, no es fácil desde el punto de vista organizacional, desde el punto de vista de sistemas, desde el punto de vista de información de datos lograr lo que tenemos que hacer como país para poder disminuir la mortalidad por cáncer. ¿Cuál es el objetivo final? Detectar lesiones premalignas, detectar lesiones antes de que se conviertan en cáncer y lo vamos a ver a continuación próxima, Beatriz. (Diapositiva).

Veán este diagrama, qué bonito, ¿qué me qué podemos observar acá?, la evolución en su totalidad, estadio cero hasta estadio cuatro, estadio cero todavía no es cáncer, el estadio cero es esa lesión que le decimos polipitos, pólipos, que pueden ser algunos pólipos benignos, la gran mayoría o una parte son benignos, por así llamarlo, pero hay otros pólipos que se llaman adenomas que los podemos identificar en esta fase cero y esos son los que tienen un porcentaje que oscila entre un 30-40%, más o menos, según la literatura y se convierten en un cáncer. Pero en este periodo no es un periodo de un

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

día para otro, no, esto demora de seis a ocho años, donde esa lesión pequeña que yo la puedo visualizar antes de que se convierta en cáncer, la puedo visualizar y la puedo eliminar. Por eso decía el Dr. Azúa, el cáncer de colon es uno de los pocos que yo puedo prevenir y decía el Dr. Azúa que hoy por hoy se está convirtiendo en uno de los principales cánceres o el cáncer con mayor incidencia de la mortalidad, porque estamos observando una migración y un patrón epidemiológico a edades mucho más tempranas. Bueno, tenemos, debemos como institución que tener la unidad técnica, el centro que lidere cómo se van a desarrollar estos programas de tamizaje.

La propuesta de hoy no es centralizar en un centro con asignación y dotación de recurso humano para atender a todo el país, no, la idea de hoy es que el centro que ya está constituido comunidad programática sea el que a nivel nacional, el ente técnico para que a nivel nacional articule con toda la red, articule todo el recurso humano necesario, articule todo lo que corresponda a la parte de laboratorios, microbiología, radiología, para poder ejecutar las acciones y el modelo que ya los japoneses vinieron hace 30 años a decirnos. Adelante (próxima diapositiva), Beatriz.

Vean la imagen esta ahora, es de impacto aquí, esa pequeña, esa lesión que ven ahí, la vemos grande, pero no es grande, es un polipito que mide milímetros, eso es una lesión premaligna, eso aún no es un cáncer, eso aún es un adenoma. Si yo le hago un examen de heces a un paciente, que es ese programa de tamizaje, el examen de heces para detectar sangre, antiguamente guayaco, ya no, ya ahora esto ha evolucionado, porque ya es más molecular, ahora son anticuerpos contra la sangre humana, es más específico y me direcciona a mí el recurso humano necesario para poder hacer las colonoscopías a quién se ocupa, no como antiguamente era el guayaco, que era muy inespecífico y había que realizar colonoscopia a todo el que saliera positivo, hoy no. Entonces, le hago un examen de heces a un paciente, sale positivo, le hago la colono, observo esa lesión y de una vez se le quita, estoy previniendo el cáncer. La próxima Beatriz. (Diapositiva).

Vean ahora, que si yo no hago esto en este período, al inicio, antes de que evolucionen estos seis a ocho años, ya tenemos un cáncer avanzados y las posibilidades y la mortalidad, por supuesto, es mucho más elevada y las posibilidades que le estamos dando a nuestros usuarios son menores. El objetivo, reitero, con la propuesta que estamos trayendo hoy a la Junta Directiva es que se operativice a nivel nacional el modelo que ya el Centro de Detección Temprana de Cáncer ha venido implementando en cuanto a los programas de tamizaje de cáncer gástrico y colorrectal. Próxima, Beatriz. (Diapositiva).

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

El centro en el año 95, bajo la escuela japonesa, comenzó a diagnosticar el cáncer gástrico temprano de forma temprana, las imágenes y la explicación que les he dado es para cáncer colorrectal, en el gástrico es diferente, por desgracia, por así llamarlo, identificar lesiones premalignas en el gástrico es extremadamente difícil, pero en el cáncer gástrico sí podemos detectar de forma temprana el cáncer, en el estadio uno, dos, de la diapositiva anterior, y sí vamos a mejorar la sobrevida de estos pacientes.

Pero veamos el modelo de los países que nos enseñaron: Japón, Japón y Corea, por ponerles un ejemplo, más del 50 % de los cánceres gástricos se diagnostican de forma temprana, nosotros a nivel país no, a nivel país yo, habría que preguntarle a Azúa porque ni tan siquiera los datos tenemos, porque eso es una de las deficiencias que tenemos como institución y por eso es que estamos creando, se creó el Centro como el ente rector para tener toda esta información.

Hoy por hoy, el cáncer temprano a nivel gástrico, a nivel nacional, debe estar alrededor de un 10-15 %. El centro de detección es el único centro a nivel nacional que tiene un 30 % de diagnóstico de cánceres tempranos y tiene un 52 % de cánceres tempranos a nivel de colon y recto. O sea, los cánceres de colon y recto que se diagnostican en el Centro Nacional, el 50 % son en estadios tempranos, esto es lo único que va a impactar mortalidad por cáncer colorrectal y gástrico a nivel nacional.

La visión que queremos con esto y le reitero, la aprobación de este modelo y su replicación a nivel nacional no es porque sea más recurso humano y lo vamos a ver ahorita, porque es muy poco lo que se está estableciendo, sino es la voluntad de nosotros como institución y la capacidad que tenga este centro como ente técnico institucional para articular en toda la red y que sea como el director de orquesta y que me le dé ese seguimiento a todos los pacientes de principio a fin de cualquiera de las redes, porque hoy por hoy no lo tenemos. Adelante, Beatriz. (Diapositiva).

**Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales:** En este estudio que se muestra aquí a continuación, del Lancet 2016, precisamente se analiza los costos de atención de los principales tumores en el sistema británico, dentro de los cuales se evaluó el cáncer de colon, en particular el cáncer avanzado, y una de las justificaciones para realizar este tipo de estudios es precisamente el riesgo que supone el impacto económico para la sostenibilidad del sistema. Siguiendo (diapositiva).

Con el fin de analizar el contexto nacional y dada la incapacidad de ubicar los datos de referencia institucional, nos dimos a la tarea de construir el dato nosotros utilizando nuestra experiencia y el tarifario institucional. En este caso, esto representa los costos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

de atención para la Caja, para tanto el estadiaje como la atención y el seguimiento hasta para un periodo de cinco años inclusive.

Vemos que para un cáncer gástrico la cifra representa más de 26 millones y para un cáncer de colon 43 millones, en esto también hay que darle el contexto de que esto se puede gastar y aun así para este grupo la sobrevivida a cinco años puede andar entre el 30 a 50% inclusive, entonces puede ser que inclusive gastemos todo este monto y aun así el paciente fallece.

En lo que aparece como la columna de un medio, que dice temprano, vemos que para gástrico representa 6 millones y para colon 3.890.000, esto son el grupo de pacientes que tiene lesiones lo suficientemente chicas que inclusive pueden ser tratadas con una resección endoscópica, sin necesidad de cirugía, en una buena parte sin necesidad de quimioterapia y este monto representa tanto ese tratamiento como el seguimiento por los otros cinco años.

Pero lo interesante, por lo menos en colon, es la columna completamente de la izquierda, donde eventualmente vemos la atención, el monto que costaría en este caso atender un paciente, como lo mencionaba el Dr. Sánchez, de una lesión premaligna, esas lesiones chiquitas, ese adenoma, cuesta 1.400.000 a la institución y me evita que el paciente presente cáncer en primer lugar, es una medida preventiva en ese sentido, cambia la incidencia de la enfermedad en este caso, igual ese 1.400.000 representa no sólo el costo de esa resección como tal, sino el seguimiento de ese paciente durante los próximos cinco años también. Siguiendo. (Diapositiva).

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Bueno, yo creo que el Dr. González, que es el que más le gusta esta parte de costos, la parte financiera, en la diapositiva tras anterior.

**Director Francisco González Jinesta:** Cuidado.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** ¿Ah?

**Director Francisco González Jinesta:** No, estaba bromeando como.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Ah, es que no lo escuché, en la diapositiva tras anterior ahí pudieron ver estudios que no son nuestros, porque si nosotros buscamos en la literatura es demasiada la literatura donde nos informan, donde nos dicen el impacto económico en tratar una lesión al inicio, que, en tratarla en estadios avanzados desde el punto de vista quirúrgico, radio, quimio y demás. Y la otra diapositiva son costos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

elaborados por nosotros en la misma unidad, ok, porque pues ya sabemos lo que nos cuesta como institución tener costos reales y una trazabilidad de todo el proceso, que es uno de los elementos por lo cual el centro con esa, como ente técnico rector a nivel institucional y ese seguimiento y trazabilidad que le vamos a dar a todos los pacientes con cáncer gástrico y colon y recto de inicio a fin de los programas de tamizaje, yo creo que a futuro vamos a tener mucho insumo y muchos datos que nos van a ayudar como país a redireccionar nuestras políticas y nuestras estrategias.

Esto que vemos acá es el iceberg que todos conocemos, los costos que podemos ver y los costos que no podemos ver. Mostramos pequeños datos acorde a nuestro tarifario de lo que podemos medir y no con la certeza de lo que realmente representa, pero de ahí para abajo están todos los costos intangibles, todo lo que no podemos ver, todo lo que está oculto y sobre todo lo más importante, el costo social y ahí están enumerados todos, la gran mayoría, desde incapacidades, transporte, el costo de enfermería, de rehabilitación, de insumos, administrativos, paliativos, y reitero, el costo social, lo que implica para un paciente y para una familia el tener o perder un paciente con cáncer. Adelante (diapositiva). Tenemos mapas de calor, ya tenemos identificado a nivel país los cantones con mayor incidencia de cáncer gástrico y los cantones con mayor incidencia de cáncer colorrectal, y creo que fue Jacqueline la que hizo referencia a alguno de los cantones. Adelante (diapositiva).

Pero también lo tenemos mezclado con, tanto la incidencia como la mortalidad, ambos y ahí podemos ver en cáncer gástrico los 20 cantones con mayor incidencia y mortalidad y en cáncer colorrectal los 20 cantones con mayor incidencia y mortalidad. Fíjense en las barras más claras, eso es incidencia y las más oscuras, yo no sé qué color es ese, si es rojo, naranja, lo que sea, entonces, pero el más oscuro es mortalidad, vean el gástrico, prácticamente la misma cantidad de pacientes que se diagnostican mueren, o sea, estamos diagnosticando el cáncer gástrico a nivel país en estadios muy avanzados, a diferencia del colon y recto, donde sí tenemos otra perspectiva y lo más importante es porque, recuerden, como dijo el Dr. Azúa, es uno de los pocos cánceres que yo puedo prevenir y si tuve la dicha de que me hice un examen de sangre, no de sangre oculta, un FIT, que es hemoglobina humana en heces, me dio positivo, me hice la colonoscopia, me detectaron una lesión y me la quitaron, bendito sea Dios, estoy en este porcentaje que la acción divina me ayudó, por así decirlo, pero tenemos que, nuestra nuestro sistema tiene que ir a esto.

Pero, lo más importante en esta diapositiva, tenemos identificados los cantones de mayor incidencia y mortalidad en ambos cánceres, pero, además, tenemos hacemos un match y los cantones que están encerrados en un cuadrado coinciden en ambos tipos de

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

cánceres. ¿Y estos datos qué nos da? Bueno, cómo tenemos que redireccionar nuestros recursos porque es el programa de tamizaje se puede emplear a la misma población tanto para gástrico como para colon y recto. Entonces, podemos invitar a la misma población, destinar el mismo recurso, destinar todas las capacidades en las diferentes redes para abarcar ambos cánceres a la misma, en la misma vez. Adelante (siguiente diapositiva).

**Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales:** Como parte de las investigaciones que se realizaron para establecer el Plan, se realizó también un inventario de los diferentes recursos disponibles. (Siguiendo diapositiva).

En la red para ubicarlo geográficamente y poder identificar oportunidades de aprovechamiento, muchos de estos recursos ya existen por diferentes razones y eventualmente pueden ser articulados precisamente para eso es que se crea o se propone, en este caso, la conformación del Centro como ente rector en lo que son un tamizaje de cáncer gástrico y colorrectal (siguiente diapositiva).

Este es un esquema simplificado de los tamizajes, donde el proceso inicia con el análisis de las listas de adscripción y la selección de pacientes. La contribución ahí se menciona en primer nivel es con la socialización de la información y mantener actualizadas las bases de datos institucionales una vez que se seleccionan los pacientes a través del centro de contactos de la Caja, se le hace la invitación al paciente para participar y en caso de que así lo desee, se le cita para una serie (...) en el caso de tamizaje gástrico y para o para un examen de heces en el caso de tamizaje colorrectal.

Este examen eventualmente puede darnos (...) negativo, pues una buena parte o positivo. Los negativos eventualmente pasan a ser parte de (...) de pacientes otra vez y se invitarán nuevamente en un periodo de dos años. Hay un grupo pequeño de pacientes que por su condición de riesgo son citados para la endoscopia directamente. El grupo de endoscopia, tanto gastroscopia como colonoscopia, se compone entonces de ciertos pacientes de mayor riesgo que son invitados directamente y de los que salen positivos en el primer paso del tamizaje de la serie gastro renal (...) para cada uno de los programas.

La endoscopia en este caso es el paso crítico precisamente para tratar de identificar si el paciente presenta o no una condición o una sospecha de cáncer, en cuyo caso se toma una biopsia. La biopsia es el criterio ya último para definir si el paciente tiene una enfermedad o no. En el caso de que en la colonoscopia no se identifique ninguna lesión

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

que lo amerite, ya hay protocolos que tenemos establecidos de cómo se va a seguir ese paciente según su perfil de riesgo y los hallazgos de la endoscopia.

En el caso de que la biopsia arroje un resultado, en este caso ya estaríamos hablando de la misión premaligna o maligna y dependiendo de las características puede ser candidata para un manejo endoscópico, la columna de medio que les mencioné o eventualmente para un manejo quirúrgico o quimioterapia, que sería la columna en este caso de la extrema izquierda, derecha, perdón, y eventualmente esa biopsia o con el resultado de esa biopsia se coordinaría el tratamiento definitivo con el tercer nivel, como les mencionaba. (Siguiendo diapositiva).

**Ing. Balaam Sadoc Brenes Navarro:** Bueno, muy buenas tardes, muy bien. Luego de la exposición que ha realizado tanto el doctor Azuda como el doctor Sánchez Cabo y el doctor Iglesias. Qué necesitamos nosotros para pasar en este caso de un centro local, como en este caso ha sido durante Todas estas décadas en centro de detección temprana de cáncer gástrico, hoy centro nacional ¿Qué es lo que necesitamos?

Bueno, aquí estamos hablando que necesitamos de tecnologías de información, necesitamos de equipamiento e infraestructura, recurso humano y una estructura organizacional robusta. Y aquí no estamos hablando únicamente o solo el enfoque no tiene que ser en cantidad, más bien aquí lo que nosotros apuntamos con esta iniciativa país es precisamente es utilizar lo que ya tenemos, organizarnos de manera diferente, pero para eso necesitamos un cambio también de paradigma. Siguiendo (diapositiva), por favor.

Vamos a ver. Nosotros ya contamos con una serie de sistemas de información que hasta cierto punto los mismos han sido pensados o diseñados precisamente para llevar a cabo un seguimiento a pacientes que se curan, sin embargo, los mismos no responden a una necesidad para pacientes sanos. Entonces, ¿qué pasa? Nosotros ya contamos con esta fortaleza, con esta ventaja competitiva que son estos sistemas. ¿Qué es lo que necesitamos ya para poder escalar esto a nivel país? Ya nosotros salimos de Cartago y extendernos a todo el país con el enfoque que el doctor Sánchez Cabo mencionaba anteriormente, dada el comportamiento de la incidencia de mortalidad a nivel país. Bueno, ya nosotros no podemos con nuestras herramientas locales, poder extendernos a todo el país.

Por ejemplo, nosotros utilizamos el CICAC ¿Para qué? Para tener acceso a la población adscrita, ok, pero ¿Cómo vamos a hacer eso de manera fácil y sencilla a nivel país? Ya necesitamos integrar mejor eso y tener un acceso más fácil, más sencillo, y aquí no se

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

trata de hacer grandes desarrollos, no es simple y sencillamente son pequeños ajustes y de manera inteligente en cada una de las etapas que van a seguir las personas que empiezan a formar parte de los tamizajes.

Aquí lo importante y lo es lo que también mencionaba el doctor Sánchez; una vez que nosotros captamos a esa persona y la intención también es fidelizarnos, que no nos deje, que cada dos años esté realizándose las pruebas de tamizaje, pero que si por A o por B motivo sale con algún tipo de lesión nosotros poder darle seguimiento accediendo los; perdón, los diferentes sistemas, por ejemplo, también, si una persona tuvo, por ejemplo, una sangre oculta en heces positiva allá en el sur, sur, saber que esa persona tiene que realizarse una colonoscopia, ¿Dónde? Bueno, pues en el caso, en este caso, en su hospital de referencia o en su centro de referencia.

Entonces, así tiene que ser con absolutamente todo. Por ejemplo, el Siri es un sistema sumamente importante para nosotros. ¿Por qué? Porque vendría a consolidar todos los resultados de sangre oculta en heces a nivel país y podríamos acceder de una forma fácil, ágil y sencilla. Y, por ejemplo, todas las personas que nosotros a través del Centro de Contacto invitamos y nos dijeron sí, nosotros con un acceso fácil y sencillo a ese sí, podemos saber si todas esas personas a las que nosotros contactamos y nos dijeron voy y participo, efectivamente, llevaron una muestra de sangre oculta en heces a ese laboratorio que nosotros ya tenemos identificado.

Lo mismo para el caso del Tamizaje de cáncer gástrico, por ejemplo, si una persona que este se va a realizar, por ejemplo, una serie gastroduodenal, la misma eventualmente pueda ser accedida desde cualquier parte del país por cualquier radiólogo de la Institución, facilitarle eso para cualquier para que cualquier radiólogo pueda interpretar ese estudio y nosotros desde el Centro de Cáncer, saber que hay una serie gastroduodenal alterada y ese paciente va a necesitar, perdón, necesitar una gastroscopía.

Entonces, la intención de todo esto es la trazabilidad, que esos sistemas se hablen, se interconecten, hacer una infraestructura tecnológica detrás de esto que no es nada compleja. Nosotros hoy en día en la Institución tenemos, repito, esa gran ventaja competitiva, tenemos el recurso humano capacitado, tenemos todo para hacerlo, es nada más sentarse y decir muy bien, vamos a adecuar esta infraestructura tecnológica a la necesidad de los tamizajes de cáncer gástrico y colorrectal, pero con la ventaja de que sería la plataforma para que ingresen otros tamizajes, como por ejemplo mama, e incluso fortalecer cérvix, ¿Por qué? Porque los tamizajes tienen la particularidad de que la secuencia es muy similar entre unos y otros.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces, pasar de un ajuste de gástrico y colorrectal a mama, es relativamente sencillo. Entonces creo que esto es un hito importante si se logra, ¿Por qué? Porque nos daría esa fortaleza de control desde que llamamos a un paciente hasta que esta persona, si lamentablemente resulta como una enfermedad, poder darle esa trazabilidad hasta el final, como muy claramente lo describió el doctor Azúa en su presentación. Siguiendo (diapositiva), por favor.

Bueno, muy bien es adelante, sí. Tal vez si pasamos un poquitito más. El doctor Iglesias, pues también ya mencionó, nosotros tenemos claramente mapeada la necesidad de infraestructura y equipamiento a nivel de la Institución y en las diferentes regiones del país. Y esto lo podemos perfectamente correlacionar en dónde están esas zonas calientes. Siguiendo (diapositiva), por favor. Entonces, ¿Qué pasa con esto? La intención de esto no es simplemente decir “mirá, necesitamos más laboratorios, necesitamos más salas de endoscopia, más salas de fluoroscopia”. No se trata únicamente de eso. Se trata de más bien aprovechar esa red que existe.

Y ahora sí, de una manera más inteligente, más planificada, llegar y decir, mira, ¿Acá podemos fortalecer con qué? Ocupamos una sala nueva de filoscopia. No, posiblemente aquí podemos, por las condiciones particulares y propias de ese centro de salud, podemos ampliar a un segundo turno de atención. Como, por ejemplo, ya nosotros, por ejemplo, hemos tenido la experiencia y una muy buena experiencia; ya en el año 2016, cuando la Junta Directiva le aprueba un segundo programa quirúrgico al Hospital Max Peralta de Cartago.

En dónde, ¿Qué fue lo que pasó? Tomamos la infraestructura existente y la maximizamos ¿Cómo? Bueno, pues ampliando las jornadas quirúrgicas de cuatro de la tarde a 10 de la noche. Entonces aquí podemos implementar también esa modalidad en aquellos lugares en donde sea posible y factible, en aquellos en los que no ineludiblemente vamos a tener que fortalecer con más equipo y/o con infraestructura para todos los casos. Pero lo más importante de rescatar aquí es precisamente la integración.

Nosotros allá en el Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gástrico, por ejemplo, hemos integrado ya una red de laboratorios clínicos en donde ellos se encargan de la parte de recibir, por ejemplo, para el tamizaje de cáncer colorrectal, las muestras y esas muestras son trasladadas a un laboratorio central en donde son procesadas. OK, pero ¿qué pasa? Que ya nosotros echamos mano de la infraestructura que tiene la Caja, de la logística que ya tiene montada. A diario, por ejemplo, hay choferes que transportan muestras para un lado y para el otro, es simple y sencillamente aprovechar esos mismos recursos. Para eso no necesitamos más recursos, es simplemente logística, es

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

organización, es hablarles, ok. Adelante (siguiente diapositiva). ¿Alguien tiene alguna pregunta?

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, doctor, soy yo, doctor González.

**Dr. Marvin Miguel Iglesias Rosales:** Creo que don Francisco, me parece.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Gracias. Mire, me parece extraordinario el proceso de poder tener una rutina de tamizaje tan bien definida como la tienen ustedes. Mi preocupación es, doctor, que usted dice que no necesitamos adicionar ni infraestructura ni equipamiento adicional que tenemos por lo menos al inicio. Lo que me preocupa es cómo estamos con pacientes actualmente agendados que están en listas de espera para procedimientos, bueno ya serían terapéuticos, quirúrgicos, de cánceres que ya han sido diagnosticados; Mi preocupación es que más pacientes podrían llevar más pacientes al túnel de pacientes en listas de espera y hacer todavía más complejo, más complicado, más largas las listas de espera de pacientes que ya están agendados en este momento. Cambio.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, me permite, ¿Sí?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, sí, doctor Sánchez.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, claro que sí. Bueno, ok, vamos un poquito, vamos de nuevo para atrás. Ok, el modelo nuestro es un modelo Cartago, ya implementado, ya aprobado por más de 20 años con los resultados que ustedes ya pudieron observar. La propuesta que estamos trayendo es implementar esto a nivel nacional, pero articulado con la red. Por supuesto ¿cuál es el objetivo? El objetivo es diagnosticar de forma temprana para evitar que los cánceres esos avanzados sigan robusteciendo las listas de espera. El objetivo es identificar el cáncer gástrico, pero más pequeño y que se le pueda realizar una resección endoscópica y que no termine en las listas de espera de cirugía.

Ahora, en las diapositivas que vienen a continuación, van a ver que esta propuesta tiene un cronograma de implementación de cinco años, donde este año, el primer año es todas las normas, toda la estrategia, todas las cuestiones y cómo se va a ir implementando y articulando en cada una de las redes acorde a las infraestructura, acorde al recurso humano que tiene cada una de la red, y la Gerencia Médica se encargará entonces de ir dotando de los recursos en los cinco años donde los necesite, porque no necesariamente

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

los tiene que ocupar. Ya Balaam hizo referencia, por ejemplo, ¿Qué hizo Cartago? Cartago cuando empezó con este modelo que incorporó el cáncer de colon, incluso, porque teníamos solo el gástrico, no pedimos más recursos al laboratorio de ningún microbiólogo, no pedimos a nadie de transporte, no se solicitó a más endoscopistas. ¿Por qué? Porque lo que se hizo fue articular con todas las Áreas de salud, ver dónde estaba localizado el equipo que estaba en el hospital, se conversó con el equipo del hospital. Vimos que las muestras, el equipo era automatizado y tenía capacidad para realizar las muestras de tamizaje en toda la provincia de Cartago, tamizar a toda la provincia de Cartago y el laboratorio articuló con cada una de las Áreas de salud para que las muestras se enviaran.

O sea, eso es lo que estamos nosotros tratando o lo que queremos implementar, pero tiene que dirigirlo alguien a nivel nacional en las diapositivas que vienen a posterior. Vamos a observar la experiencia que tuvo la Institución hace más de 15 o 20 años y los resultados, no sé si con esto a Francisco le...

**Director Francisco González Jinesta:** Parcialmente, doctor Sánchez.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Dígame.

**Director Francisco González Jinesta:** Porque mi inquietud, ojo, y no, creo que por primera vez no estoy preocupado por el tema financiero, es incrementar pacientes al tubo de lista de espera ya que, al haber una detección temprana, por supuesto, que me parece extraordinario, insisto. Pero va a generar más pacientes en subconsulta, va a generar más pacientes en procedimientos de tamizaje, etcétera, etcétera.

Entonces si oí bien, el doctor Balaam mencionaba que de manera inicial no se iría a necesitar mayor cosa adicional y esa es mi preocupación precisamente y le repito en este, por primera vez yo creo no estoy tan preocupado en el tema presupuestario. Si realmente un programa tan bueno como lo están planteando, no vaya a decaer porque va a pegar con el tema de los pacientes que ya están esperando procedimientos de la misma categoría. Y esa era un poco la orientación de mi pregunta, doctor.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, ya le copié. Ahora hay una diapositiva donde les vamos a mostrar la inversión que hizo nuestra institución, creo que por los años 2012, 2013, que fue algo millonario y los resultados fueron nulos. ¿Por qué? Porque no existe el ente rector que vigilara todo este proceso y lo que usted está diciendo. Nosotros acá estamos dando una estimación de recurso para estos cinco años y ustedes pueden ver que para un programa que sea de implementación nacional, la estimación de recurso es

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

poca porque ya tenemos diagnosticadas las zonas, tenemos identificados cuántos endoscopistas hay en cada hospital, en las regiones, cuántos técnicos, cuántos médicos, cuántos diplomados, cuántos radiólogos le ponemos un asterisco acá al radiólogo. ¿Por qué? Porque yo no tengo que tener un radiólogo en el sur-sur para que me vea las series. El radiólogo lo puedo tener acá en San José, en cualquiera o en el mismo centro, si se va a dotar al centro y puede vía remota, vía digital, puede reportar las series gastroduodenales, por así decirlo.

El centro va a asumir todas las recepciones tempranas porque es un centro especializado, como también se pueden realizar en uno de los hospitales nacionales, o sea, ya esto está bastante bien establecida la logística y aquí podemos ver la estimación del recurso, que es relativamente muy poca para un programa de impacto nacional. No sé si todavía le sigo respondiendo o Iglesias, ¿quieres comentar algo más? Sí, el doctor Iglesias me está diciendo que quiere decir algo, aportar algo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante.

**Dr. Marvin Miguel Iglesias Rosales:** Si mal no entendí, la pregunta es más que todo como el aumento de la demanda que existiría en este caso por una mayor detección al principio.

**Director Francisco González Jinesta:** Es correcto.

**Dr. Marvin Miguel Iglesias Rosales:** Eventualmente van a coexistir los dos temas, o sea, el remanente de lo que se venía o como se venía trabajando, inclusive como lo mencionaba el doctor Sánchez, realmente no es un programa que se implemente de un día para otro, sino que es un programa gradual, inclusive algunos de los indicadores se miden en periodos tan largos como 10 años. Entonces, ¿qué es lo que pasa? Que al final del día esta detección temprana nos da cierto margen para tratar al paciente, pero no necesariamente compiten por los mismos recursos. Por ejemplo, un paciente que se logra detectar con un adenoma se puede tratar en un procedimiento de endoscopia comparativamente más sencillo que lo que sería una recepción endoscópica o un manejo quirúrgico. Entonces, como lo vemos tal vez un poco más claro.

Esa recepción endoscópica es un procedimiento ambulatorio que puede andar en el rango de 30, 40 minutos, eventualmente usa una hora y pico de recuperación, posteriormente, se va para su casa y eventualmente podrá tener una incapacidad que ronde un par de días. Si ese paciente no lo atajáramos en el momento, va eventualmente a requerir toda una serie de exámenes adicionales para un estadiaje. Posteriormente, se

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

va a tener que ver un internamiento, una cirugía que puede andar en el rango, (...) del caso de cuatro o cinco horas. Entonces, ya se consume el (...), lo que sería medio programa quirúrgico o un programa quirúrgico completo, requiere un internamiento que asumiendo que no se complique, puede eventualmente andar en el rango de los cuatro o cinco días, una incapacidad que ande en el rango de los 30 días y una serie de seguimientos y otros exámenes complementarios, como puede ser también el uso de quimioterapia a lo largo de los próximos años.

Entonces, este paciente que detectemos ahora de forma temprana y se pueda manejar de una manera poco invasiva, eventualmente me desahoga los diferentes sistemas, perdón que, los diferentes servicios en este caso y permite por costo de oportunidad que eventualmente los que se filtren o que no puedan ser detectados puedan ser tratados de la mejor manera.

Entonces, ya este paciente con el cáncer de colon avanzado ya no ocupa quimio y eventualmente entonces la demanda de los servicios, por ejemplo, de quimioterapia es menor, por ende, pueden con el mismo recurso que se tenía anteriormente se puede seguir tratando de una mejor manera al paciente que eventualmente presentó cáncer de próstata, cáncer de mama, etcétera, etcétera. Entonces, a la larga genera un ahorro en ese sentido y no compiten por los mismos recursos indefinidamente. No sé si eso responde a la pregunta.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Continuamos.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** No sé si.

**Director Juri Navarro Polo:** Tengo una consulta ahí y Jacqueline tiene también.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es que no veo las manos levantadas. Sí, ya que. Está sin audio Jacqueline y luego Juri.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Buenas, yo, bueno, más o menos en la misma línea que el doctor Francisco, estaba conversando. Yo ya no, cuando he visto que han hecho estas cosas, yo necesito un número, el cálculo del número necesario mínimo de screening que ustedes van a generar, porque esto de invitación sí es una parte y parte

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

de lo que decía doña Mónica. Bueno, se hacía por invitación y si vamos a seguir con la misma estrategia, no sé si va a seguir lo mismo.

Entonces, más monitoreando el número necesario de screening y después ¿Cómo se espera realizar la integración y atención del paciente? Porque es también la misma preocupación que tiene el doctor porque sí me detectan y cómo voy, mi centro no tiene ¿Cómo se llama? No tiene todos los recursos para que me atiendan, para que me hagan eso endoscopía, entro a la lista de espera, me mandan y el doctor Sánchez sabe que acaba de pasar una experiencia parecida, te dan dos, tres años, te cancelan la cita, etcétera. Entonces, eso es algo que a mí me preocupa y si este Centro me va a ayudar a mí, que esa atención sea más oportuna. Porque sí me detectan y qué pasa después y ese es el andamiaje que yo quisiera como que me cuenten.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** De acuerdo.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Además. De todo esto que está pasando. Y como dice sí yo sé que esto no se va a ver en un año vamos a ver el efecto en 10 años, pero sí vamos a tener que empezar desde ahora a trabajar y a montar toda esta red, cambio. Entonces sí quisiera un poquito más de la explicación de esa parte que no me queda clara. Cambio.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** ¿Me permite, ¿sí?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, doctor, sí.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, de acuerdo, Jacqueline. Bueno, en cuanto a la estimación de los pacientes que se van a invitar, ahora el ingeniero Balaam les va a abordar el tema. Ya le recordamos, esto es un modelo que ya llevamos años implementándolos en la provincia de Cartago y esta experiencia es la que estamos trasladando a nivel nacional. Ejemplo, en Cartago iniciamos con una metodología y hoy por hoy se está invitando prácticamente al 100 % de la población para el Tamizaje de cáncer de colon indirecto y no nos ha implicado más recursos que los que teníamos. Sé que es complejo que lo puedan entender.

¿Pero esto por qué es? Porque estamos, hemos evolucionado a que el examen de heces que se hacía al inicio se modificó ahora el examen de heces es de mayor tecnología, donde la cantidad de nanogramos de sangre, que se está midiendo, se ha disminuido el rango y me permite ser más certero en la población. Entonces, ¿qué me dice eso? Que antes yo tenía que tamizar a 100 mil cartagineses y me daba para realizar 800

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

colonoscopia. Hoy estamos empleando un FIT, un examen nuevo que nos ha costado Dios y ayuda porque no somos centro o ente técnico de referencia a nivel nacional, para aplicar ese FIT y a ese FIT nos está diciendo que en vez de 200 colonoscopías o cuántas dije anteriormente 800, ahora tengo que hacer solo 100. Son ejemplos hipotéticos.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** 800.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** ¿Por qué? Porque estamos, o sea.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Llegando temprano.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** El ente técnico que es el centro y ellos que son los técnicos han propiciado que vayamos en ese camino. ¿Cómo se articula si un paciente se hace un FIT, un examen de hemoglobina humana en heces en el sur-sur y el sur-sur no tiene colonoscopia? Por eso es que ocupamos que el centro sea el ente técnico a nivel nacional que le dé seguimiento con los sistemas de información robusto para identificar que ese paciente se hizo el examen y que no le pudieron hacer la colonoscopia en el..., vamos a poner en Golfito, porque no tienen gastroenterólogo, pero entonces ya el Centro lo identificó y el Centro es el responsable de coordinar con Ciudad Neily para que Ciudad Neily le haga la colonoscopia o articular con la red.

Porque todas las redes tienen los recursos y las infraestructuras para poder dar la cobertura y nosotros como ente técnico, el Centro como ente técnico es el que va a determinar si la cobertura que tiene cada red es suficiente o hay que robustecer en estos cinco años. ¿Dónde se opera si se diagnostica en Golfito y no se puede operar porque no hay oncólogo, porque ocupa una cirugía en el centro de referencia que le corresponde? No es Ciudad Neily, es el San Juan de Dios. Se articula con el San Juan de Dios porque así se hace hoy en día.

O sea, esto es un proceso de articulación y donde exista un ente técnico con el liderazgo y la autoridad para poder realizar todo el seguimiento y la trazabilidad que no tienen nuestros pacientes hoy y muchos quedan de esa manera. Hemos identificado cuando tuvimos, miren, para lograr que el centro tenga acceso a los datos de ver los exámenes de heces fecales positivos de toda la provincia. Yo no sé cuántos meses costó eso, casi un año para lograr tener el acceso a esto. ¿Y qué y qué identificamos? Esa gran cantidad de pacientes que en las Áreas de salud le habían enviado un examen de heces fecales que estaba positivo y quedó en el olvido. Esto lo que estamos tratando de implementar es que alguien le dé la trazabilidad como ente técnico a todo el proceso de tamizaje hasta su seguimiento final. Yglesias o Balaam para la parte de. Gracias.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Un momentito, Juri tiene la mano levantada. Adelante, Juri, por favor.

**Director Juri Navarro Polo:** Gracias, presidenta. Alexander, yo creo que, ya entendí que no es un monumento más que vamos a hacer con ventanas, es un centro de alta excelencia y eso en la medicina moderna, es crucial. Pero lo que bien indica Jacqueline y bien indicó también el doctor Francisco, es que la necesidad en la actualidad nos sobrepasa, o sea, y eso tenemos que tenerlo claro. Yo estimo no estar en esa incidencia que dicen que ustedes que les cuesta 10 años para dar como por para correr un programa con todas las de la ley, porque en 10 años las diapositivas mismas que me presentaste pueden estar de un adenoma a un caso evolucionado.

Entonces, sí creo que la estrategia al final necesita una ayuda extra, recursos que fuera de la Institución para poder abordar en un corto tiempo una problemática que en este momento como tú mismo mencionas debajo de la pirámide hay rostros humanos y entonces, en ese sentido es que creo que copio la idea, pero creo necesita de más recursos que no estamos visualizando en esta presentación.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante.

**Ing. Balaam Brenes Navarro:** A un poco a lo que mencionaba el doctor Sánchez, voy a mencionar un poquito sobre lo que fue la mejora de la prueba para también dimensionar un poco el impacto que tiene el programa como tal allá a nivel país. Nosotros iniciamos utilizando el PIB, la prueba de sangre en heces que tenía disponible la Institución, que es una prueba cualitativa que solo me dice sí o no, con un umbral que realmente no era el que nosotros requeríamos para el programa de tamizaje, pero que era lo que estaba disponible en su momento. Entonces, esto nos generaba una positividad del examen de aproximadamente un 12 %. Esto significa una gran cantidad de colonoscopías que el sistema tiene que asumir y eso es como está funcionando en este momento a nivel país.

Nosotros, una de las luchas, como lo mencionaba el doctor Sánchez, fue precisamente utilizar o procurar un examen que se ajustara mejor a las necesidades del tamizaje, en este caso colorrectal. Por ende, se empezó la utilización de la prueba cuantitativa que no nos dice si sí o si no, sino que nos da un número y nosotros podemos ubicar cuando el examen está positivo a partir de un rango que ya se establece dentro del tamizaje como tal. Esto lo que hace es quitar mucho los falsos positivos. Son dos pacientes que eventualmente tienen un examen alterado que posteriormente tienen una columna que no muestra nada. Este tipo de examen que eventualmente somete el paciente un riesgo es un gasto para el sistema y no me detecta nada.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Entonces son exámenes que uno debería de tratar de minimizar, en este caso el poder habernos pasado a una prueba cualitativa o una prueba cualitativa, nos permitió lograr una positividad de un 2 %. Es una disminución del 80 % de los positivos y en teoría se tiene que detectar la misma cantidad de tumores que se iba a detectar. Lo que hace es minimizar la cantidad de los falsos positivos. Es una disminución para la carga que tiene actualmente el sistema, que por lo menos en lo que representan las referencias a un segundo o tercer nivel, en este caso los servicios de gastroenterología disminuye hasta un 82 % por esta razón, por lo menos.

Entonces eso es parte también de los efectos, en este caso a nivel de la red, que eso es prácticamente muy alto a partir del punto en que se empieza a utilizar el sistema. Por el otro lado, también nosotros inicialmente, como lo mencionaba el doctor Sánchez en Cartago, empezamos con un 40 % de la población meta para ser invitada y la idea era con cada ciclo ir aumentando un poquito más, etcétera. Ya a partir de octubre del año empezado, precisamente por el cambio de tecnología, nos permitió aspirar a invitar al 100 % de la población. Entonces, también esto es una ventaja del programa como tal al final del día de que se puede ajustar para precisamente no crear una demanda muy grande. Uno puede elegir por diferentes razones, abordar solo un 20, 30, 40 % de la población meta para evitar e irlo escalonando conforme el sistema pueda ir asumiendo el resto.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, acá quiero adicionar, disculpen ante, doña Mónica, lo siguiente. Nosotros demostramos con el modelo de Cartago que el número de colonoscopia era mejor porque el tamizaje disminuyó la cantidad de colonoscopia, pero miren qué interesante, cuando hablamos con el Hospital Max Peralta, nosotros como centro, resulta que, en la lista de espera de gastroenterología, el porcentaje que había de pacientes con examen positivo de heces era enorme y así es en todos los hospitales de la red nacional.

¿Por qué? Porque los programas de tamizaje no está a nivel nacional, las referencia de los Ebais de primer nivel con exámenes positivos de heces van a los servicios, van a incrementar las listas, no está bajo un ente, bajo un centro que sea el que organice a nivel de la red, si esos exámenes son los que se van a utilizar y cuáles son los que tienen que realizarse la colonoscopia porque no está articulado. Entonces, esto tiene muchas aristas, el objetivo es disminuir el impacto con estos programas, incluso de los procedimientos que no se hacen de la manera estandarizada o normada en la Institución.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Doctor Francisco.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Director Francisco González Jinesta:** Doctor, no es difícil entender que la estrategia que ustedes están planteando es una estrategia ganadora. Nada más déjeme hacerle dos preguntas, ¿Cuántos pacientes hay en lista de espera por problemas digestivos ya diagnosticados? Y que están, uno, esa es la primera pregunta y segundo ¿A qué plazo están de resolver esos pacientes quirúrgicamente? ¿Cuántos y cuánto tiempo actualmente tenemos como Institución esa lista de espera? Para entender un poco mejor esta iniciativa que vaya a disminuir eso a los cinco o 10 años como ustedes lo han planteado. Cambio.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Okey, el dato acá ahorita de la lista de espera hay, son varias: Gastroenterología, consulta externa. Me imagino que no se está refiriendo a eso, que se esté refiriendo a la Lista de espera de Gastro y Colono de procedimientos. O sea, ahorita no tengo el dato aquí a mano, pero le puedo decir que no es un dato real y ya lo hemos planteado en la Junta Directiva, bajo el contexto que las solicitudes de procedimientos que se realizan para Gastro y Colono entran todas juntas.

Lo mismo el caso nuevo, que el caso nuevo es porque tengo un sangrado, el caso nuevo es porque tengo un FIT positivo, el caso nuevo es porque tengo dolor o pérdida de peso, pero también están las colonoscopías control. Todo eso entra en un mismo saco donde están todos los procedimientos de Gastro y Colono, donde nosotros como Institución, todavía nuestra Área Técnica, no ha podido diferenciar los procedimientos, están en proceso.

No lo tenemos todavía para poder diferenciar los separar las gastroscopías de Novo o los procedimientos de Novo que los que son de control y todos están en la misma lista de espera común. Por eso el dato no se lo puedo dar con certeza. Lo que sí vimos. Porque recientemente tuvimos que ir a la Gerencia Médica, tuvo que ir a comparecer a la Asamblea Legislativa y sí llevamos los datos globales y globalmente en procedimientos donde se incluyen todos, gastros, colonos, ultrasonido, están aproximadamente a seis meses. Sí, sé que para gastros y colonos están mucho más.

**Director Francisco González Jinesta:** Gracias.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Con gusto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Seguimos, por favor.

**Ing. Balaam Brenes Navarro:** Ok. Sí, acá sí, vamos a ver ya para terminar mi primera participación. Aquí nada más queda esta diapositiva en donde se plantea inicialmente

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

cuál sería la necesidad de recursos para la primera gran meta que queremos abarcar, que ahora el doctor Iglesias les va a mencionar. Pero reitero, aquí no es que ocupemos más recursos en todos lados, más salas en todos lados, no es por medio de este plan decir ok sí, mira, acá con lo que tenemos vamos a reforzar con qué vamos a ver personal y segundo turno, acá definitivamente no tenemos como tenemos que reforzar con equipamiento, con infraestructura, con personal. Se trata de eso. El plan conlleva hacer ese análisis previo para, de manera planificada, identificar claramente. ¿Dónde y cuánto necesitamos y para qué?

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** OK, listo entonces, bueno, acá yo creo que ya Lisseth y doña Gabriela, la Gerencia Administrativa habían comentado al respecto. El centro sí necesita, tiene un alcance nacional y necesita de una estructura organizacional robusta. El día de hoy ustedes aprobaron el manual de la de estructura organizacional acorde. Estamos hoy de acuerdo, ahora la DAGP para poder modificar algunos perfiles, los perfiles que tenemos sí tienen que tener el criterio de la estructura organizacional y sí se ocupa que la estructura organización nuestra sea suficientemente robusta para poder implementar.

Todas estas articulaciones y acciones que les estamos comentando hoy, adelante. *Grosso modo*, esa es la estructura que tiene el Centro Nacional el día de hoy, Gerencia Médica, Dirección de Centros Especializados y el Centro Nacional de Cáncer, con un área administrativa o el área de planificación, que es quien maneja todo el andamiaje necesario para realizar el proceso de invitación a los pacientes y más abajo toda la parte operativa, endoscopía alta, endoscopía baja, la parte de fluoro, el TAC, ultrasonido, que todo eso lo tenemos en el centro. Eso es cómo funcionamos hoy y cómo nos vamos a proyectar a futuro. Adelante.

Normativa institucional, esto nada más es reiterar lo que ya les hemos expresado a ustedes, señores directores, es necesario que la institución cuente con una normativa clara y específica que incluya las directrices sobre la función obligatoriedad y la participación de cada una de las unidades. O sea, para poder tener un modelo a nivel nacional de esta envergadura se tienen que articular todas las unidades en cada una de las redes y eso alguien lo tiene que dirigir, el programa de tamizaje a nivel nacional articulado con las redes es necesario tener el ente técnico que dirija el proceso y que dé el seguimiento y la trazabilidad a todo el proceso de cáncer desde inicio hasta fin de nuestros pacientes. próximo.

Yo les comentaba, les comentaba con anterioridad, no creo que sobre el año 2012, 2013, la institución invirtió aproximadamente 400 mil USD en cada uno de estos centros para

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

el establecimiento de unidades para realizar tamizaje de cáncer gástrico para realizar serie gastroduodenal. ¿Para qué mentirles? Pero los resultados de diagnósticos tempranos de cáncer, yo creo que los dedos de la mano me pueden sobrar desde el 2012 a la fecha de para evidenciar el impacto que tuvo la institución en su momento y el por qué son todas las elementos que ya le hemos expuesto con anterioridad.

La Institución invirtió en esos dos centros, en el sur, en Ciudad Neily y en la Clínica San Rafael de Puntarenas, para que se replique el modelo de tamizaje de cáncer gástrico, pero los resultados son prácticamente nulos, se puso la infraestructura, se crearon las unidades para realizar las series gastroduodenales. Al inicio no arrancaba porque no había el técnico, cuando no había el técnico no había el radiólogo, cuando no había radiólogo, no se articulaban los pacientes con el Hospital Monseñor Sanabria.

En el sur, sur, de la misma manera, en Ciudad Neily no se podían articular con las necesidades de recursos humanos con el Hospital San Juan de Dios, y es lo que sucede hoy en día, uno de los problemas que tenemos como institución, que es la articulación de todos estos procesos y por eso es parte de la propuesta que traemos el día de hoy. Adelante, Beatriz. Esta propuesta está alineada con la mayoría o yo creo que prácticamente todos los planes institucionales están contemplados en el plan estratégico Institucional, en el plan nacional de desarrollo, en el plan presupuesto Institucional, en el plan táctico gerencial y en el plan Institucional de atención al cáncer. Recientemente que aprobamos el plan Presupuesto Institucional, los indicadores que se establecieron con los KPI respectivos tiene indicadores de los programas de tamizaje de cáncer gástrico y colorrectal, que vamos a ir aumentando paulatinamente y cada año sí está contemplado. Esto es un proceso que lo tenemos establecido con un cronograma a cinco años, adelante.

**Ing. Balaam Brenes Navarro:** También es importante tomar en consideración que dé pues para darle seguimiento y medir si todas estas acciones, una vez que se han puesto en marcha, están o no funcionando y tomar entonces el realizar ajustes que nos permitan cumplir las metas. Es que nosotros hemos diseñado una serie de indicadores desde KPIS hasta indicadores de gestión e indicadores de proceso.

Por decirlo de otra forma, nosotros tenemos indicadores que vamos a medir cada 10 años, como es el indicador de la mortalidad en nuestro gran KPI, o bien curvas de sobrevivencia, incidencia, etcétera. También como indicadores, por ejemplo, que vamos a medir todos los días, por ejemplo, nos está faltando a la gente a dejar la sangre oculta en esas. ¿Para qué? Para tomar acciones como centro y como institución en articular, perdón, la institución para motivar a esas personas para que lleguen a dejar sus muestras

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

y sigan participando en los programas, pero vea que son una serie de indicadores que vamos a trazar a lo largo de todo el proceso, como les digo, de indicadores diarios hasta indicadores de cada 10 años.

¿Para qué? Para realizar los ajustes en cada una de las etapas del proceso cuando así se requiera, pero para eso nuevamente caemos en lo que hablábamos inicialmente, esa gran necesidad que tenemos de una infraestructura tecnológica adecuada para los tamizajes. Eso es, como quien dice, darle dientes al Centro Nacional de Detección Temprana de Cáncer Gastrointestinal para que pueda ajustar la maquinita y engrasarla en todas esas partes que va necesitando en cada una de sus etapas, adelante.

Y como bien lo decía el doctor Sánchez Cabo, bueno, pues esto está vaciado en un cronograma muy simple, muy sencillo, establecido en cuatro etapas, donde se indica quién es el responsable de hacer qué cosa. Y aquí esto es importante por lo que estamos aquí, esto va a ser un trabajo interferencial. Van a tener que participar diferentes gerencias en diferentes momentos, de estos cinco años precisamente para lograr cumplir ese gran objetivo.

Desde el tema normativo que lo mencionaba el doctor Sánchez Cabo, que incluso ustedes pueden ver en este diagrama, nosotros ya empezamos este plan desde el año anterior, como por ejemplo, normalizando nuestro quehacer interno del centro, teniendo ya nuestro propio manual de gestión en donde se diga cuáles son los perfiles que necesitamos, cómo trabajamos, cuáles son las responsabilidades, equipamiento, infraestructura, etcétera, etcétera, etcétera.

Entonces ya nosotros arrancamos desde el año anterior con este plan y hemos ido abordando una serie ya de otras actividades. Sin embargo, ya para eso hay lugares, ya momentos en los que llegamos, en donde ya no podemos avanzar y por eso ya necesitamos estar aquí en este momento. Pero como pueden ver, aquí ya hay un documento de casi 200 páginas en donde describe cada una de sus actividades clara y concisa en mi mente, adelante.

**Dr. Marvin Miguel Iglesias Rosales:** Para concluir, el cáncer gástrico y colorrectal presenta altas tasas de incidencia y mortalidad en Costa Rica, con una necesidad crítica de intervenciones defectivas para reducir estas cifras. En algún punto se mencionó sobre si se podía ver si el paciente se atrasaba para hacerle la colonoscopia. Además, precisamente mucha de esta información ahorita no la tenemos y por eso lo de los grandes puntos del planteamiento. Es que las bases existentes se articulen y registren ciertas variables que actualmente no registran, porque entonces podríamos utilizar los

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

tiempos de respuesta de un paso al otro, cuánto dura el paciente en ser visto para cirugía, cuánto dura en operarse ya de una forma más expedita y eventualmente también ver cuánto dura en iniciar la quimio. ¿Qué tipo de quimio recibió? Las complicaciones que tuvo. Todo esto es parte de lo que se menciona con el aspecto de trazabilidad.

En el segundo punto, no existe normativa específica que obliga a los diferentes niveles de atención a participar en los programas de tamizaje de cáncer gástrico y colorrectal, lo que dificulta la incrementación uniforme y efectiva de estos programas. Tercero, es fundamental que la unidad de investigación de en Salud en la institución se fortalezca y juegue un papel central en la investigación que permita la optimización de la ejecución de los programas de tamizaje. Precisamente una de las razones principales por las que nosotros constituimos y mantenemos una unidad de investigación en Salud es para que nos permita ir haciendo un proceso de mejora continua sobre el mismo programa de tamizaje específicamente. Siguiendo.

Como punto cuarto, existen significativas desigualdades geográficas en la incidencia y mortalidad del cáncer con ciertas provincias como San José, Cartago, Heredia y Alajuela, mostrando tasas más elevadas, lo que subraya la necesidad de enfoque regionalizados. Una de las particularidades de cómo se puede desarrollando el programa, en este caso en el Alta, en Cartago, es que fuera lo suficientemente flexible para adaptarse a las realidades tanto de Heredia y Alajuela.

Entonces, no solo tratamos de evidenciar cómo hacerlo funcionar, sino de una manera que eventualmente pudiera funcionar también a distancia y desde el punto de vista administrativo y geográfico. Como quinto, la capacidad diagnóstica actual que abarcan los laboratorios clínicos, los servicios de radiología y los servicios de endoscopia resulta insuficiente para atender la demanda proyectada, particularmente ante el crecimiento provisto de los programas de tamizaje.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** De previo de previo a ver los acuerdos, yo quisiera hacer un breve resumen y sobre todo para la ciudadanía, sobre todo para aquellos pacientes que han estado aquí conectados en la sesión y que es una especie de resumen ejecutivo del cual yo quisiera dejar varias ideas y resaltar varias ideas muy claras. Este plan, efectivamente, tiene un horizonte temporal a cinco años este periodo de cinco años, ¿qué le permitirá a la institución? pues hacer una implementación gradual y sostenida de las distintas estrategias y acciones necesarias para mejorar, ¿qué? mejorar la prevención la detección temprana el tratamiento y el seguimiento del cáncer gástrico y el cáncer colorrectal.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

La primera etapa del plan sí o sí, pues, ¿qué lleva? Conlleva que nosotros tenemos que hacer la elaboración de políticas institucionales específicas para el manejo de estos cánceres, porque si no tenemos esos mecanismos ahorita, pues obviamente nosotros no podemos llevar a cabo o tener resultados que implica también que establecer mecanismos que sean de acceso a la población adscrita a nivel nacional y los resultados de la prueba clave, como lo que citaron los compañeros acá que hablaron del FIT y hablaron del SGD.

Esta fase también incluye sí o sí, pues obviamente contratación de servicios para la invitación de esos pacientes y la realización de un diagnóstico y un plan de implementación para imágenes médicas en una segunda etapa ¿Qué va a pasar?, pues vamos a implementar la prueba cuantitativa para sangre oculta en heces a nivel nacional y se desarrollarán planes de formación y dotación de recurso humano, así como el equipamiento y los programas de tamizaje que se necesitan.

Y tercera etapa, señores, pues incluye el análisis de desafíos operativos para la implementación nacional del Centro de Cáncer, así como el diseño y la implementación de modelos predictivos basados en inteligencia artificial para la priorización de pacientes y para grupos poblacionales. El seguimiento y la evaluación continua son componentes críticos. Y aquí vamos a ver, aquí es parte de lo que siempre yo he señalado de aquellas deudas o las brechas que nosotros como institución tenemos cuando tomamos la decisión de aplicar una estrategia o un programa, y el programa lo dejamos que ahí se vaya desarrollando por años. Y entonces, ¿Qué pasa? Al igual que las necesidades que nosotros podemos tener en algunos proyectos, pues esas necesidades quedan desfasadas respecto al momento en que se toma la decisión y el momento en que yo hago operativa esa decisión.

Entonces yo sí quisiera que entiendan los costarricenses y entiendan todos que sí, que este abordaje integral para el tamizaje de cáncer, pues es un esfuerzo articulado, un esfuerzo coordinado para enfrentar de manera efectiva de los desafíos que nosotros tenemos como institución, no vamos a tapar el sol con un dedo y precisamente porque se ha tenido una experiencia exitosa a nivel de la provincia de Cartago, pues qué más que uno replicarlo a nivel nacional y sobre todo tener ese ente rector en la materia de cáncer, porque si ya está el centro, lo mismo que dijeron que dijo ahí, no sé, uno de los participantes.

Hay que darle dientes al centro y el centro tiene que ser sí o sí ese ente rector que va a manejarnos a nosotros en la estructura a nivel nacional. Yo realmente, al igual que pues en el momento que nosotros aprobamos estrategias como la de fortalecimiento de primer

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

nivel a mí me complace profundamente y hago un reconocimiento y un agradecimiento porque se está volcando la mirada a las necesidades no resueltas de los costarricenses, a lo que montones de veces nos han señalado y nos han dicho, señores, ustedes no avanzan como institución, señores, cuáles son las soluciones para que a nosotros no tengamos que esperar tanto tiempo para tener un procedimiento adecuado, un procedimiento en el cual nosotros nos sintamos tranquilos de que una enfermedad no va a avanzar más.

Aquí se está apostando por eso, señores, no lo hemos hecho nunca y por eso tal vez es complejo y hay muchas preguntas respecto a ser disruptivos en un sistema de salud. Sí, hay que ser disruptivos porque las cosas que se han decidido no han funcionado y las cosas, como se han hecho siempre, no han dado resultados. Entonces sí tenemos que pensar en la gente que nos está pidiendo ser resolutivos, que nos está pidiendo que veamos dónde está el problema, dónde es el origen del problema.

Cuando yo vi la filmina respecto a cómo ese tamizaje va a permitir que desde la etapa cero hasta la etapa cuatro, sí dije definitivamente nosotros ahorita en el sistema de salud tendremos a muchos pacientes, tal vez en esa etapa cuatro. ¿Por qué? Porque no llegamos a tiempo, porque no pudimos hacer ese tamizaje.

Entonces yo sí quiero que ustedes entiendan que sí, las propuestas pueden ser distintas a lo que ha trabajado la institución, pero esas respuestas distintas son porque necesitamos ser resolutivos y tener un abordaje integral y articulado de las necesidades de nuestros pacientes. Gracias, seguimos. Si hay algún comentario o alguna duda, si no, por favor, con las propuestas de los acuerdos. Don Martín, por favor.

**Director Martín Robles Robles:** Gracias, Presidenta. Bueno, después de esta exposición, después de esta propuesta poco cargada, diría yo, pero en realidad así es como se tiene que abordar un tema estratégico, quedan algunos puntos ahí que uno desearía un cómo un poco más de tiempo para reflexionar y específicamente me voy a referir a uno y es el relacionado con la coordinación o la forma en que van a participar las diferencias, las diferentes Áreas y las diferentes gerencias. La presentación hizo mucho énfasis en que es crítico que participen todos, el organigrama lo vi también así muy rápido, pero sí dejaron ustedes muy claro que es un punto crítico que la participación de todos para el éxito del proyecto. ¿Cómo lo vamos a hacer? Ahí tengo como una laguna o fue muy rápida esa parte o no me o no la entendí, no me quedó claro, porque yo creo que si es tan crítico pues tenemos que tenerla muy claro. Gracias.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, adelante, doctor Sánchez, no sé si se refiere a la duda de don Martín.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, el doctor Iglesias va a hacer referencia.

**Dr. Marvin Miguel Iglesias Rosales:** Sí, eventualmente esa coordinación que se menciona se diseña desde el momento en que se establece cómo va a interactuar un programa con otro. Eventualmente las bases de datos que ya la institución recoge hay información que es difícil de acceder o eventualmente puede ser que tengamos acceso, pero se tiene que ir regresando caso por caso. Entonces el poder analizar bases grandes y poderlas cruzar eventualmente es lo que nos permite trabajar.

Para esto, realmente se hace una etapa de diseño, se pone en práctica y ya después, para efectos prácticos, esa interacción entre las diferentes gerencias sería automático y solo requeriría del mantenimiento, puesto número uno o hacer algún ajuste cuando ya la misma información que nos da el programa cuando ya esté corriendo. Evidencia que para poderlo mejorar urge o es necesario una corrección en tal lugar, inclusive uno puede programar ese tipo de revisiones y correcciones a lo largo de la vida del proyecto.

**Director Martín Robles Robles:** Bueno, disculpe, Presidenta, tal vez no me refería tanto a lo que acabas de decir en materia de los sistemas, sino más bien en la en materia de la participación que van a tener las diferentes gerencias en toda esta articulación que te referiste un poco a más bien a la parte de los sistemas, pero la participación de las estructuras sigue sin quedarme clara.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, OK, le profundizo un poco más cuando vimos el cronograma. La primera parte del cronograma o el primer año del cronograma es toda la parte de normalización donde ya se ha avanzado mucho en normal con dirección de desarrollos y ya después viene la parte de operativización que ahí es donde entra la Dirección de Proyección para ver cada una de la red, las necesidades que hay en una de la red, cómo se va a articular y ahí lo vamos a ver ahora en los acuerdos, cómo se le va a solicitar a cada una de las gerencias, uno para robustecer la estructura organizacional en cuanto al perfil que ya se tiene, si hay que modificar o no, porque ya la gerencia, ha priorizado esas plazas, no las vamos a pedir y ven que acá no estamos pidiendo las plazas, sino ya era una priorización que se traía por parte de la Gerencia Médica y la articulación con cada una y lo vamos a ver ahora en los acuerdos.

No sé si Martín, si con esto le la aclare lo que decía, lo que decía el doctor Iglesias, sí, lo que decía el doctor Iglesias es ya nosotros hemos avanzado con la DTIC en cómo vamos

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

a articular todos estos sistemas para ya cuando la DTIC nos tenga esa carretera de para manejar toda esta información y todos los cruces de todos los sistemas para poder establecer el modelo a nivel nacional. OK, entonces ahí se articula todo lo demás, pero todo está de una manera ordenada cronológicamente y la articulación con cada una de las direcciones en el momento correspondiente.

**Director Martín Robles Robles:** Sí, gracias, doctor, voy a esperarlos. Voy a esperar los acuerdos.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Jacqueline y luego Vianey, por favor.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Bueno, esto es un programa que un proyecto que es muy importante para el país. No estamos hablando de una de las causas de muertes más importantes tanto en hombres como en mujeres y demás. Y todavía no me queda muy claro, perdón, si todo sea algo claro, pero a mí todavía no me queda muy claro todo esto, porque por lo importante que es y cómo está esa articulación y todo y vea que ha surgido dudas en diferentes directivos y demás.

Entonces, no sé si podríamos pedir un poquito más de tiempo de o de aclaraciones y un poco que ustedes nos organicen bien esto incluso ver cuáles son las medidas que vamos a ir tomando cada dos años y demás porque sé que existe el centro que no es una cosa nueva que existe desde que yo me acuerdo de que es era el JICA y toda esta cosa eh se presentaron exitosa y todo, pero a veces cuando los a veces programas muy focalizados a veces no son exitosos a nivel nacional. Entonces toda esa articulación que estamos teniendo es lo que a mí todavía no me queda claro lo que usted está montando. Entonces no sé si se podría pedir un tiempo más, traerlo de nuevo o ver cómo se procede con ello. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Vamos a ver, vamos a ordenarnos un poquito. Usted lo que quiere es tiempo para revisar en su totalidad la propuesta que está aquí presentada, porque si es tiempo lo que quiere, entonces tendrías que argumentar acogerte al artículo 26 para no votar en este momento los acuerdos, pero volver a traer el tema Junta Directiva, es el mismo tema, entonces no vería otra sesión para exponer lo mismo que ya expusimos ahorita. Si es eso, lo que estás requiriendo es, usted como directiva, un poquito más de tiempo para hacer la revisión de la documentación que ampliamente nos fue presentada, eso es un derecho que tiene como directiva de acogerse y de solicitarlo. Pero otra sesión para venir a conocer nuevamente el tema, ya el tema está bordado. Entonces no sé.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Yo me cogería el 26.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** OK, entonces ya ahí usted lo justifica, indíquelo por qué solicita el 26 y antes de finalizar, entonces. Vianey, por favor.

**Directora Vianey Hernández Li:** Vean compañeros vamos a ordenarnos no sé si es por la hora o porque ya hemos visto muchos documentos muchos papeles y todo pero creo que ustedes están haciendo bolas para algo que no es no es tan difícil de entender. Yo soy Cartago y puedo dar fe de que ese proyecto aquí en Cartago ha sido todo un éxito, que tal vez no sea igual a forma global, como dice Jacqueline, pueda que sí, pueda que no, pero si nosotros no damos la salida, el banderazo de salida, nunca vamos a saber si lo es o no lo es.

Y pienso que el recurso que se necesita, lo que se necesita no es tanto como otros proyectos que hemos votado aquí y en cambio el valor agregado sí va a ser muy importante y supergigante como les digo no sé si es que ya tienen en su cabeza mucha información el día de hoy o qué, pero pienso que hemos dado vueltas y vueltas en este proyecto de algo que al use se ve que va a ser algo importante, o sea, es algo importante y no veo por qué darle más largas al asunto.

Jacqueline, que no va a funcionar, no sé, o sea, aquí se han hecho en la Caja muchos proyectos que no han funcionado y de miles de millones de colones y sin embargo se hacen, esto es algo que está probado aquí en Cartago y que sí ha funcionado. Entonces, por qué no dar su oportunidad y más con la poca inversión que se ocupa para llevarlo adelante y que tal vez sí va a salvar muchas personas y vamos, sí vamos a poder bajar esas listas de espera. Yo la verdad, yo ya estoy hoy por el día de hoy, estoy agotada. No sé ustedes qué quieren ver, si quieren que les pongamos manzanitas y peras, discúlpeme en eso, pero no sé, pero sinceramente como dice Mónica, si usted quiere acogerse al 26, pues acójase. y en otra sesión lo votamos, pero ya volver a repetir todo esto, o sea, no creo que no.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** Sí, voy a coger al 26.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, Vianey. Francisco, por favor.

**Director Francisco González Jinesta:** Ese, yo ya entiendo que hay un 26, pero si yo quisiera justificar.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, hay que formularlo, porque, entonces, para

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

que, ahorita le doy la palabra a Jacqueline, porque ya lo que seguía era la lectura de los propuestos de las propuestas de acuerdo para que ella plantee la solicitud.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, señora, sí, señora, pero sí creo importante referirme a algo que dijo Doña Vianey, yo no estoy cansado he leído y releído muchos documentos y eso ahora y en el pasado y eso no me ha impedido de tomar una decisión racional. Mi voto iba a ser positivo y simple y sencillamente justificando de que yo no le puedo negar a un paciente la posibilidad de poder ser diagnosticado a tiempo y no quiero que una decisión administrativa le quite ese valor o le quite ese premio, ese ese tiempo a ese paciente de vida.

Así que yo estoy totalmente de acuerdo en el programa, mi gran preocupación fue si el timing es correcto y que se vaya a perder un gran esfuerzo, que lo reconozco. Me parece que hay un enorme trabajo de parte de todo el grupo detrás para llegar y venir a proponer esto, pero yo sigo pensando que, debido a las circunstancias actuales, las posibilidades de que se invisibilice los efectos vayan a ser mayores. No tengo respuesta en este momento para decirle si es hoy, mañana o pasado. Reitero, totalmente de acuerdo en votar lo positivo, lo hago con una reserva de que sí quisiera que efectivamente el programa llegue a donde tenga que llegar y no sé y no termine metido, como lo dije hace un rato en el túnel de los pacientes que están en listas de espera. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y es que precisamente eso es lo preocupante. O sea, aquí estamos hablando de vidas humanas, aquí más allá del tema administrativo, del tema de números, del tema de cómo, o sea, esta esta estrategia trae la respuesta a todo eso, obviamente ya no, porque no se preocuparon ante las otras personas que hicieron ese gasto y que no vieron un solo resultado, por qué no estamos nosotros aquí cuestionando qué pasó con esas decisiones. no, aquí estamos proponiendo, aquí estamos nosotros viendo cuál es la forma de abordar un problema y un problema que dé, como usted lo ha mencionado, uno de los problemas más grandes que tiene el país.

Y entonces no es una cuestión de que les pediría yo de corazón que en este tiempo que tendrían para ver, para razonar el voto que van a hacer, que sería en la próxima sesión ordinaria del día martes, realmente mediten y vean lo que nadie hizo, lo que nadie reclamó con la plata que se gastó. Y lo que ahora vamos a hacer, don Martín, por favor.

**Director Martín Robles Robles:** Gracias, yo por supuesto apoyo el proyecto me parece que lo que acaba de decir la presidenta es totalmente válido no nos vamos a oponer algo tan importante para el país nada más si se si se va a hacer lo del 26

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Sí, me gustaría como llevarme la película completa y veamos un nada más así para exponer la propuesta de acuerdos.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Perfecto, doctor Sánchez, nos lee las propuestas para que entonces se vayan con la idea. ¿Cuáles son las propuestas de los acuerdos, por favor?

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Claro que sí, realizada la presentación por parte de la Gerencia Médica y de acuerdo con los criterios técnicos emitidos mediante oficio HMPJ-DG-CDTCG-0115-2025 y documento denominado Plan de Abordaje Integral para el Tamizaje de Cáncer de Estómago y Colorrectal 25-29, así como la recomendación de la Gerencia Médica realizada en oficio GM-18576 del 2025, la Junta Directiva acuerda.

Acuerdo Primero: Dar por recibido y aprobado el plan de abordaje integral para el tamizaje de cáncer de estómago y colorrectal.

Acuerdo Segundo: Instruir a la Gerencia Médica y a la Gerencia Administrativa para que de manera conjunta y en un plazo máximo de un mes, definan la estructura organizacional y funcional que deberá implementar el centro especializado de detección temprana de cáncer gastrointestinal, considerando la complejidad y el alcance de dicho centro. Adelante.

Acuerdo Tercero: Instruir a la Dirección de Tecnologías de la Información y de Comunicación para que en un plazo no mayor a seis meses, desarrolle e implemente las gestiones necesarias en el expediente digital único en Salud, EDUS u otros aplicativos relacionados con el fin de integrar de manera eficaz y eficiente los procesos asociados a los programas de tamizaje de cáncer gástrico y colorrectal estas modificaciones deberán garantizar la interoperabilidad con los sistemas de laboratorios clínicos radiología endoscopia y consulta especializada, hospitalización y patología, permitiendo la trazabilidad completa del paciente desde la captación hasta el tratamiento y seguimiento post tratamiento.

Acuerdo Cuarto: Instruir a la Gerencia de Logística para que en un plazo no mayor a un año realice el proceso para generar. una licitación nacional de la prueba inmunológica fecal, esa es la del examen de tamizaje de cáncer colorrectal.

Acuerdo Quinto: Instruir a la Gerencia Médica, a la Gerencia Administrativa y a la Financiera, para que en un plazo no mayor a tres meses gestionen mediante modalidad de proyectos especiales ocho plazas relacionadas requeridas para la implementación y

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

operación del SILC, por un período de un año, solamente es por un año, mientras se dotan de las plazas ordinarias.

**Director Martín Robles Robles:** Un comentario nada más, Presidenta, con el acuerdo segundo y tercero, me doy por satisfecho en las dudas que yo tenía. Muchas gracias, doctor.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Gracias a usted.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, don Martín. ¿Eran esos? Faltan, faltan dos, me parece, ajá, Beatriz, ajá, sí, señor.

**Dr. Alexander Sánchez Cabo:** Sí, por eso yo dije próxima, me parece que faltaban dos.

Acuerdo Sexto: Instruir a la Gerencia Médica y a la Gerencia Administrativa para que de manera conjunta y en un plazo máximo de 18 meses pusimos un año y algo. Ya lo había conversado con Lisseth hoy. Definan la estandarización que deben cumplir los centros especializados respecto a su estructura organizacional y funcional.

Aquí hago un paréntesis, los centros especializados a nivel institucional y no les presenté al inicio a la doctora Catalina Santiller, que es la directora de centros especializados que nos acompaña. Ella me decía desde el inicio en la gestión, los centros especializados somos los patitos feos de la institución, pocos nos miran ¿Y por qué? Porque es una de las debilidades que tenemos como institución. Los centros especializados todos tienen una estructura diferente, uno tiene administrador, otro no tiene administrador, uno tiene unidad, el otro no tiene unidad y es necesario para el funcionamiento de nuestra institucionalidad.

Y el aporte que hace tanto la clínica oftalmológica al aporte nacional en la especialidad, el dolor y cuidados paliativos, el Banco de Sangre y el Centro Nacional de Cáncer, que tengan una estandarización de todos los procesos en cuanto a estructura organizacional se refiere. Como ustedes pueden ver, los acuerdos todos son generales para el trabajo intergerencial cronograma de los cinco años poder lograr la implementación del modelo ya aprobado ok a nivel nacional y acuerdo séptimo, instruir a la Gerencia Médica, administrativa, financiera. Se me fue. OK financiera y logística para que de manera articulada realicen los análisis, definan los criterios técnicos y gestionen las contrataciones necesarias con el fin de garantizar la operación del Centro Nacional de Cáncer una vez que se efectúe el traslado del Hospital Max Peralta a las nuevas instalaciones y este acuerdo se indicó, como les hice referencia al inicio, por el acuerdo

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

de Junta Directiva previa, que destaca que el centro y el área de salud tipo tres se quedan en las instalaciones viejas y es para que no se quede ahí así mirando.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, doctor David, por favor.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Gracias, doña Mónica. Solamente por el orden esta sesión está hasta las seis de la tarde justamente son las seis de la tarde entonces tendríamos que tomar el acuerdo de extensión de plazo del perdón del horario para poder ver el tema de la moción y que de acuerdo con el artículo 26 los efectos de la presentación o el acogimiento de un directivo al artículo 26 es que su votación se pospone hasta la próxima sesión ordinaria. Muchas gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Perfecto, Jacqueline, por favor.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas** Bueno, en virtud del tema tan importante de la necesidad que tenemos, que esto se articule bien de la necesidad de que nuestros servicios lleguen oportunamente y que no se gaste, como decía la directora anteriormente. y que no sea otra cuestión más que le vayamos a dar esperanza a la gente. Creo que me acojo el artículo 26 porque necesito más, estudiar bien este tema y también, como ahí le ponen un plazo a la DTIC, que no sé qué tan probable que ellos puedan incluir todos estos elementos allí. Entonces esas partes técnicas me pasa, me faltan y necesito más tiempo para estudiar el tema, cambio.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, perfecto. Entonces que conste en acta que a solicitud de la Directiva Jacqueline Castillo solicita se aplique el artículo 26 y la votación de los acuerdos aquí expuestos quedaría para la próxima sesión del martes, si Dios lo permite, y aquí está, por favor, señor, les agradezco muchísimo a todos los compañeros de la Gerencia Médica que nos expusieron estos temas y obviamente que hicieron la referencia a cada una de las consultas y de las inquietudes que teníamos los directivos. Giancarlo, por favor.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Sí, bueno, no sé si David va a hacer lectura del acuerdo, entonces en ese momento tal vez de este que sigue.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** OK, entonces, muchísimas gracias, compañeros de la Gerencia Médica, y quedamos nosotros los directivos para hacer la ampliación de la sesión, por favor.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**De conformidad con las deliberaciones, la Directora Jacqueline Castillo Rivas se acoge al Art.26 del Reglamento de la Junta Directiva.**

**Se retira de manera virtual de esta sesión el Dr. Alexander Sánchez Cabo, Gerente de la Gerencia Médica; el Dr. Gonzalo Azúa Córdoba, Director de la Coordinación Técnica del Cáncer; el Dr. Balaam Sadoc Brenes Navarro, Coordinación Técnica del Cáncer; la Licda. Lissette Vega Valverde, Jefe de Área de Estructuras Organizacionales; el Dr. Marvin Miguel Yglesias Rosales, Coordinación Técnica del Cáncer; la Licda. Yerly Alvarado Padilla, Coordinadora de Prestación de Servicios de Salud de la Gerencia Médica y la Licda. Gabriela Artavia Monge, Gerente de la Gerencia Administrativa.**

### ARTÍCULO 9º

Se solicita extender la hora de finalización de la sesión de hoy hasta las 6:30pm

Exposición a cargo: Lic. David Valverde Méndez, Asesor Legal.

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 9º:

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-b6b1c.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 9º:

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí, doña Mónica. Dice así dada la importancia de continuar con la descripción de temas y siendo las 6:00 de la tarde hora prevista para la finalización de esta sesión, la Junta Directiva, acuerdo único extender la hora de finalización de la sesión de hoy hasta las 6:30 pm.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** En media hora vemos la moción y vemos la decisión, ¿verdad, David?

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí, creo que sí, creo que sí, doña Mónica.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Giancarlo, por favor.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Yo precisamente quería decirles que lo consideramos, que ver si lo dejábamos para posteriormente reposar la...yo no he tenido chance de leer la resolución. Ya es tarde, yo lo dejo a consideración de los demás, efectivamente, además quisiera consultar si efectivamente esta resolución está suspendiendo los efectos, en todo caso, entonces que en todo caso podríamos verla en la sesión del día martes.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** No sé si me permito el amor y que explicarles a los miembros, tal vez.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, y yo quiero que expliquen la urgencia y los efectos de lo que implica esto también, David, por favor. Roger, no sé si Roger tiene una duda de lo mismo o para que, por favor, se... de una vez la evacue, Roger. Adelante.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí, hay que.

**Director Roger Rivera Mora:** Sí, yo creo que estamos ahorita a mitad de la agenda y este tema es importante pero no sé hasta dónde se podría ver. Pasar para el martes dentro de los primeros puntos de la agenda para verlo con igual que, igual que Giancarlo, verlo ya con calma, ver la resolución y ver que cómo se puede interpretar o analizar el asunto.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** No, señores. A mí me disculpan, señores, pero precisamente son decisiones sumamente importantes las que hay que tomar y dijimos, y ahí les recuerdo lo que ustedes motivaron y lo que ustedes acordaron cuando nosotros tomamos los acuerdos que apenas tuviéramos la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo, nosotros teníamos que tomar decisiones, un día perdido en el cronograma de lo que vamos haciendo con el ERP, pues obviamente es tiempo que nos afecta el cronograma de lo del cierre contable, de lo de la conciliación de saldos de inventario y una serie de tareas que estamos haciendo.

El día de ayer se tomó la decisión de que se acogían bajo protesta las órdenes y en este momento tenemos la resolución habilitada y con muchísimo gusto que David la lea en su



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

totalidad para que entonces ustedes como directivo lo vean, pero es que discúlpeme, pero, o sea, son decisiones que no pueden esperar al día martes, son urgentes y son necesarias.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Doña Mónica, me disculpa, creo que no se ha votado la ampliación de la hora primero que todo, me parece. Digo yo para poder seguir conversando válidamente, no sé si yo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Votamos, por favor, el ampliar la sesión.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** Don Roger tiene la cámara apagada, no sé si va a votar.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ampliar la sesión a las 6:30 para ver este único tema de la moción.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 7 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Por favor, justifican los votos en contra para votar la firmeza de ver la ampliación.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Sí, un poco lo que yo decía anteriormente, a mí me parece que si la moción, si esta resolución que tenemos en este momento está suspendiendo los efectos de las órdenes, creo que podemos reposar un poco más la resolución misma y poder verla el martes y por eso yo voté en contra de la extensión de la hora.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Roger, por favor.

**Director Roger Rivera Mora:** Sí va en la misma línea, yo creo que tenemos que leer bien la resolución para poder votar el acuerdo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Votamos firmeza de la moción, por favor, de la ampliación del horario.

**Director Juri Navarro Polo:** La ampliación.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** De la ampliación del horario a verlo a la...para que David entre a ver la resolución.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Ing. Beatriz Guzmán Meza: 7 votos a favor.

Por tanto, dado que la presente estaba establecida hasta las 06:00 pm la Junta Directiva por mayoría - **ACUERDA:**

**ACUERDO ÚNICO:** Ampliar la sesión hasta las 6:30 pm

Sometido a votación:

**Ampliar la sesión hasta las 6:30 pm**

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	En contra	En contra
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	En contra	En contra
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

### ARTÍCULO 10º

Se solicita la incorporación de la moción N.º MO14-2025, para agregar al orden del día, referente, resolución del Tribunal Contencioso Administrativo mediante oficio N.º DFOE-BIS-0647.

Exposición a cargo: Lic. David Valverde Méndez, Asesor Legal.

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 10º:

Moción-Oficio:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-1942c.pdf>

Audio y video:

<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-b6b1c.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 10º:

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, David.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Bueno, gracias. Son dos cosas, doña Mónica, primero, el tema no está en el orden del día, entonces voy a lo procesal, ustedes me pidieron que les preparara una moción que entendí incluso unánime y si me permite proyectar doña Beatriz, ahora sí. Una emoción para que, en esta sesión se pudiese entrar a ver también, que la barra esta no me deja ya. Ajá.

Que ustedes puedan entrar a ver el tema y con mucho gusto hago las dos cosas. Diría así, moción de fondo de la unanimidad de los miembros, inclusión de la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito judicial de las 10:26 minutos del 20 de noviembre de 2025 al orden del día de la sesión 9561 la doy, dice así:

Considerando que mediante acuerdo único del artículo primero de la sesión extraordinaria 9560 del 19 de noviembre 2025, la Junta Directiva acordó acuerdo único proceder al cumplimiento bajo protesta de las órdenes DFOE-BIS-OR-00325 contenidas en el oficio de los 647 de la Contraloría General de la República, sin detrimento del resultado de las acciones administrativas y jurisdiccionales interpuestas

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

por la Caja tendentes a la suspensión de las órdenes, para lo cual se instruye a la Gerencia Financiera y la Gerencia Logística con la inclusión del Dirección del Plan de Innovación a presentar un plan de abordaje de tales órdenes con los riesgos y consecuencias que se puedan derivar de las mismas en la sesión del día 27 de noviembre, notifíquese ese acuerdo Contraloría General de la República, que una vez iniciada la sesión 9561 el 20 de noviembre del 2025, la de hoy, la Caja Costarricense de Seguro Social fue formalmente notificada de la resolución de las 10 horas 26 minutos del 20 de noviembre de 2025 medida cautelar provisionalísima 250079521027-CA-4 emitida por el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito judicial, les adelanto que esta resolución tiene dos páginas y un párrafo.

Dice la resolución indica de conformidad en su por tanto de conformidad con lo antes señalado se declara con lugar la medida cautelar en su modalidad de provisionalísima presentada por la Caja Costarricense de Seguro Social eso es un así viene la resolución no es un error mío de transcripción, dice la, la dos veces, la Caja Costarricense de Seguro social contra la Contraloría General de la República, se ordena suspender los efectos del oficio DFOE-BIS- 0647 fecha 11 de noviembre de 2025 emitido por la división de fiscalización operativa evaluativa área de fiscalización para el desarrollo del bienestar social de la Contraloría General de la República, hasta tanto no sea resuelta por el fondo la medida cautelar presentada por lo anterior, se emociona al tenor del artículo 23 del reglamento interno de la Junta Directiva para incorporar al orden del día de la sesión 9561 el conocimiento de la resolución del Tribunal Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito oficial de las 10:00 26 minutos del 20 de noviembre de 2025, medida cautelar provisionalísima 2579521027 CA-4.

En tal sentido se propone que la Junta Directiva acuerde. Considerando la resolución de las 10:26 minutos de 20 noviembre a 2025, medida Cautelar provisionalísima 25-007952-1027-CA-4, emitida por el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, del Segundo Circuito Judicial de San José, que suspende los efectos del oficio DFOE-BIS-0647, fecha 11 de noviembre de 2025, emitido por la Contraloría General de la República; la Junta de Directiva acuerda. Acuerdo Único, dejar sin efecto el Acuerdo Único del artículo 1º de la sesión extraordinaria 9560 el 19 de noviembre del 2025, notifíquese a la Contraloría General de la República.

Si me permite, doña Mónica, explicar. Esa sería la moción, por supuesto que ustedes tendrían que votarla y si es afirmativa, entonces entrar ya a discutir el fondo. La resolución y me permito aquí dejar de compartir. Gracias. La resolución tiene cuatro considerandos muy cortos, como les digo, son dos páginas y un párrafo y por tanto, y lo más importante, fuera de lo procesal, es el párrafo, perdón, el considerando segundo,

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

donde dice el Tribunal, lo cierto del caso es que analizando un análisis a groso modo del contenido de la orden, se considera necesario ordenar la suspensión del mismo, considerando que existen una serie de implicaciones en el entorno de la Caja Costarricense de Seguro Social, que tendrían una afectación no solo funcional, sino además en otros campos.

Dado que, por ejemplo, se está ordenando la contratación de un experto independiente con experiencia comprobada en continuidad de operaciones y sistemas ERP clase mundial que brinde asesoría y acompañamiento técnico durante la ejecución del plan de recuperación que actuará bajo la dirección y coordinación de ambas gerencias, así como la estructura organizativa que el accionante ha establecido a efecto en llevar a cabo la puesta en funcionamiento del ERP y existen aspectos de orden contractual que entre la Caja Coste de Seguridad Social y el contratista Consorcio Integral ERP que podrían verse afectados, entre otros aspectos que serán analizados al momento de resolver la medida cautelar de fondo. Como vieron, ya transcribí el, por tanto, los otros tres considerandos son cuestiones procesales. Por ejemplo, el primero de ellos es la.

**Director Francisco González Jinesta:** Disculpe, David, perdón. Es que estoy un poco confundido. ¿No teníamos que aprobar primero la inclusión en la agenda? Para que después nos haga, nada más para efectos de orden.

**Lic. David Valverde Méndez:** Sí, estaba explicando. Sí, tiene usted razón, don Francisco, tiene usted razón.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Exacto. Sí, tiene razón. Votamos conocer la moción, por favor, señores.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Lic. David Valverde Méndez:** Muy bien, doña Mónica, ahora sí.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ahora sí.



## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

*De conformidad con lo deliberado, se incorpora la moción MO14-2025 al orden del día, referente a la resolución del Tribunal Contencioso Administrativo mediante oficio N.º DFOE-BIS-0647.*

### Votación:

#### Incorporación de la moción MO14-2025

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

### ARTÍCULO 11º

Se conoce Moción de fondo presentada por unanimidad de los miembros de Junta Directiva para la inclusión de la Resolución del Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito judicial, de las 10 horas 26 minutos del 20 de noviembre de 2025, al orden del día de la sesión N.º 9561.

Exposición a cargo: Lic. David Valverde Méndez, Asesor Legal.

Se consigna en esta ACTA la presentación, oficio correspondiente a la exposición del artículo 11º:

Resolución del Tribunal Contencioso Administrativo -Oficio:  
<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-cd284.pdf>

Anexos:  
<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-582c1.pdf>

Audio y video:  
<https://www.ccss.sa.cr/arc/actas/2025/files/9561-7e7a7.mp4>

Se consigna en esta ACTA la transcripción de lo correspondiente a la exposición y deliberaciones suscitadas, artículo 11º:

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Que considerando es simplemente el tribunal lo que hace es recordar, en 10 líneas, que el código procesal contencioso administrativo posibilita que ante casos de urgencia se...

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Yo pediría, vea, David, para efecto de que quede tal y como viene la resolución, dar lectura a la resolución de forma integral para que entonces los directivos, se lea tal cual viene la resolución del Tribunal Contencioso.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Con todo gusto, doña Mónica, muy bien, dice: carpeta 25-007952-1027-CA-4; asunto: Medida Cautelar Anticipada; Caja Costarricense de Seguro Social; demandado: Contraloría General de la República.

Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, Segundo Circuito Judicial, San José, Goicoechea, a las diez horas veintiséis minutos del veinte de noviembre de dos mil veinticinco.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Se resuelve la medida cautelar provisionalísima que solicita ante este Tribunal por la Caja Costarricense de Seguro Social contra la Contraloría General de la República, así.

Considerando.

Primero: Sobre la medida cautelar que solicita la parte actora contra la Contraloría General de la República presentada el día dieciocho de octubre de dos mil veinticinco. El Código Procesal Contencioso Administrativo posibilita que, en casos de urgencia, se dicten medidas cautelares inaudita altera parte, e incluso, provisionalísimas. Así, conforme lo dispone el artículo 25 inciso 1) del citado Código, al señalar que en casos de extrema urgencia, el Tribunal, a solicitud de parte, podrá disponer de esas medidas sin necesidad de conceder audiencia previa a la parte contraria. De igual forma, el artículo 23 del mismo cuerpo normativo habilita al órgano jurisdiccional a adoptar y ordenar medidas provisionalísimas de manera inmediata y prima facie, para garantizar la efectividad de la que se adopte en definitiva. En el presente asunto, la parte actora, solicita en lo medular como medida cautelar: “la suspensión cautelar de lo ordenado en el oficio DFOE-BIS-0647 que tiene inserta la orden DFOE-BIS-ORD-003-2025 de la Contraloría General de la República”

Disculpe que la luz aquí se apaga si no hay movimiento. Ese es el considerando número uno.

Considerando número dos. Segundo: Conforme a lo peticionado por la accionante resulta necesario hacer algunas precisiones. En primer término tenemos que mediante oficio DFOE-BIS-0647 de fecha 11 de noviembre de 2025 se hace remisión de la orden DFOE-BIS-ORD-00003-2025 la cual está relacionada con la salida del sistema ERP, si bien es cierto en principio el oficio de remisión, como se indicó, es del 11 de noviembre de 2025 y la medida cautelar es presentada hasta el día 18 de noviembre de 2025, lo cierto del caso es que analizando una análisis a grosso modo del contenido de la orden, se considera necesario ordenar la suspensión del mismo, considerando que existen una serie de implicaciones en el entorno de la Caja Costarricense de Seguro Social que tendrían una afectación no solo funcional, sino además, en otros campos, dado que por ejemplo se está ordenando la contratación de un “experto independiente, con experiencia comprobada en continuidad de operaciones y sistemas ERP de clase mundial, que brinde asesoría y acompañamiento técnico durante la ejecución del plan de recuperación, que actuará bajo la dirección y coordinación de ambas gerencias”, así como a la estructura organizativa que la accionante ha establecido a efecto de llevar a cabo la puesta en funcionamiento del ERP, y, existen aspectos de orden contractual que

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

entre la Caja Costarricense de Seguros Social y el contratista CONSORCIO INTEGRAL ERP que podrían verse afectados, entre otros aspectos que serán analizados al momento de resolver la medida cautelar por el fondo.

Tercero: Prevención a la parte actora: Conforme a lo dispuesto en el artículo 49 del Código Procesal Contencioso Administrativo, previo a dar audiencia al accionado, deberá aportar una copia física o en soporte electrónico de la medida cautelar y de prueba, en el plazo de TRES DÍAS HÁBILES, so pena de levantar la medida cautelar provisionalísima aquí acordada y no atender futuras gestiones y aplicar la sanción dispuesta en el artículo 112 ter del citado Código. Dentro del mismo plazo deberá aportar dos copias del oficio DFOE-BIS-ORD-00003-2025. Ese es el tercero.

Cuarto: Entregadas las copias aquí ordenadas, se ordena notificar la medida cautelar a la Contraloría General de la República (sito en San José, Sabana Sur, Mata Redonda. Intersección Avenida 12 y Calle 50). Proceda el accionado dentro del plazo de TRES DÍAS HÁBILES a pronunciarse por escrito con relación a esta medida cautelar y ofrezca la prueba que estime pertinente. Se advierte a la parte accionada, Contraloría General de la República, que en el primer escrito que presente debe señalar un medio para atender notificaciones, bajo el apercibimiento de que mientras no lo haga, las resoluciones posteriores quedarán notificadas con el transcurso de veinticuatro después de dictadas, incluida la resolución de fondo. Artículo 11 de la Ley de Notificaciones Judiciales número 8687. Dado que la medida cautelar está siendo acogida como provisionalísima, se hace ver a la parte accionada que el plazo para la contestación comenzará a regir a partir del momento que sea notificada la presente resolución junto con las copias prevenidas en el considerando anterior.

Por tanto: De conformidad con lo antes señalado se declara con lugar la medida cautelar en su modalidad de provisionalísima presentada por la Caja Costarricense de Seguro Social contra la Contraloría General de la República, se ordena suspender los efectos del oficio DFOE-BIS-0647 de fecha 11 de noviembre de 2025 emitido por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Fiscalización para el Desarrollo del Bienestar Social de la Contraloría General de la República hasta tanto no sea resuelta por el fondo la medida cautelar presentada. Tome en consideración la parte actora de lo señalando en el considerando tercero el cual deberá cumplir en el plazo de tres días hábiles. Notifíquese. Alexander Fallas Hidalgo. JUEZ.

Ese es todo el documento. No tiene audio, doña Mónica.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, David. Yo quisiera aprovechar que aquí todavía nos acompaña don Gilberth, para que don Gilberth se refiera un poquito a cómo es el procedimiento, qué es lo que corresponde, que él en su experiencia de gestionar este tipo de procedimientos, pues nos dé su opinión, por favor.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Doña Mónica, no sé si me permitiría, ya que yo también quería intervenir para consultarle a don Gilberth, entonces para que él haga una sola.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** ¿Está bien?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Juri.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Pero Juri tenía.

**Director Juri Navarro Polo:** Sí, ya que don Gilberth va a intervenir ese término de “provisionalísima” que, o sea, ¿qué implicaciones tiene? porque lo repiten varias veces, no soy abogado y requiero la asesoría en ese sentido para especificar bien ese tema y si me lo aclaran con mucho gusto se lo agradecería.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Ok, sí y yo también en ese sentido, o sea, evidentemente la no se ha resuelto la medida cautelar por el fondo, es una, se acoge de forma provisionalísima, es un paso positivo en lo que la institución viene planteando, en las subargumentaciones. A mí me gustaría, don Gilberth, que usted me explicara a mí, porque nosotros ahorita, el acuerdo es suspender o no, más bien sería dejar sin efectos los acuerdos que tomamos ayer, ¿verdad? Entonces.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** El acuerdo.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** El acuerdo.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Uno solo, perdón.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** El acuerdo que tomamos ayer, entonces, en un escenario en que eventualmente nos digan a nosotros “no, mira, por el fondo no tenían razón” y ya, y nosotros hemos dejado sin efecto esos acuerdos ¿cómo funciona eso?, porque entonces a mí se me ocurre, será que lo mejor es suspender sus efectos mientras

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

está la medida cautelar o entonces, o sí, efectivamente podríamos dejarle completamente sin efectos y luego la Junta Directiva tendría que tomar un acuerdo para coger las órdenes. Eso básicamente es los criterios que yo, la opinión que yo le pediría a don Gilberth respetuosamente para yo poder tomar una decisión. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Jacqueline, por favor, de una vez para que don Gilberth, antes que don Gilberth, si es la misma duda o dudas adicionales.

**Directora Jacqueline Castillo Rivas:** No, sigo con lo mismo, porque eso es provisionalísima y todo, entonces me deja como que qué puedo hacer, qué no puedo hacer, y digamos que cuando (...) en esta medida, entonces qué puede, sí, qué puedo hacer y qué no puedo hacer. Eso es lo que quiero saber bien. Gracias.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, ¿puedo, doña Mónica?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Adelante, Gilberth.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, tal vez voy a voy a tratar de ser claro y conciso, porque para, o sea, para que sea sencillo. Vamos a ver el código procesal contencioso administrativo son la legislación relativamente nueva y reconoce que a veces la administración, en este caso, se entiende por administración la Contraloría General de la República, que lo es, es administración fiscalizadora, pero en general las administraciones pueden emitir actos que podrían adolecer de vicios de nulidad y pueden generar un daño irreparable al destinatario de ese acto administrativo y ha reconocido, o sea, la lógica de la doctrina y la legislación es que, imagínense ustedes lo que es que un administrado.

En este caso coloquémonos nosotros como Caja de la condición de administrados, porque somos sujetos pasivos de un acto que emitió una administración, en este caso contralora y fiscalizadora, póngase a pensar que sería que para poder revertir un acto de estos haya que esperar a que termine un juicio, que metamos un juicio porque consideramos que el acto es ilegal, ese juicio va a durar cuatro años, de cuatro a cinco años con recurso de casación, no hay nada que juntar, perdón la expresión, aquí a que eso entonces termine.

Por eso es que la legislación prevé que se puedan meter medidas cautelares que propendan a combatir, a suspender, esos actos que tienen, doctrinariamente se habla de que tienen un peligro, hay un peligro en la demora de que se tome una acción judicial

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

y hay una presunción, lo que llaman una apariencia de buen derecho por parte del reclamante.

Entonces cuando una argumentación, como en este caso, se le dio al juez contencioso, se le dieron datos, se le dijo en la presentación de la medida cautelar qué riesgos hay para la Caja, no seguir haciendo lo que hemos venido haciendo en relación con el ERP, cuando se le explica al juez que la Contraloría está eliminando órganos institucionales, creando actividad administrativa diciendo que se contrate a un experto en esta materia, cuando decimos que le quita competencias a una administración, el juez que es especialista en la materia, por eso el juez contencioso, huele y así es así funciona esto, tiene una sensación, porque todavía no hay juicio, de que lo que está estamos diciendo es verdad y que pone en riesgo intereses institucionales, recursos institucionales y en riesgo también, en último término, la atención de los pacientes. Eso es lo que hay en el fondo de esa resolución.

Y aquí viene una pregunta que varios y varias han formulado, ¿qué significa esa expresión que es un latinazo?, pero, si está es porque se usa inaudita altera parte, que el juez toma la medida sin siquiera escuchar a la otra parte, considera tan urgente y tan de peso lo que se le ha expuesto que a diferencia de lo que estamos acostumbrados y acostumbradas, el juez dice “ni siquiera voy a escuchar a la otra parte, le concedo lo que me está pidiendo usted”, y dice que es provisionalísima porque la historia no termina ahí, a la otra parte si hay que darle audiencia, no, nada más que estamos tomando la medida sin siquiera haberle notificado, pero es tan urgente que el juez dice hágase ya, luego le dice a la otra parte, “tome, aquí está la notificación.

Estos son los argumentos de a quien estoy protegiendo cautelarmente, contésteme en tres días”, y el juez se tomará su plazo, el que su despacho le permita para resolver, porque la otra parte puede presentar un recurso y revocatoria y apelación contra esto que el juez hizo, y sigue la historia que ya ustedes se imaginarán del proceso judicial de esta medida cautelar, que es un procesito judicial también, luego habrá que presentar una demanda principal de nuestra parte.

Entonces, aquí no ha sucedido nada extraño, aquí yo más bien les voy a ser sincero, perdón, o sea, nos dieron el billete para que lo gastemos, nos dijeron, “ustedes vinieron aquí ante mí a decirme que está muy mal lo que hizo la Contraloría, que está lesionando intereses institucionales, que están en riesgo de recursos institucionales, no, no, no le hagan caso a la Contraloría, ustedes tienen que hacer lo que tienen que hacer”, y eso, señores y señoras, es desde hoy, porque eso hoy fue notificado a la Caja y yo, voy a ser respetuoso con la expresión que voy a dar, pero a partir de ahora ustedes son

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

responsables de no hacer, es que el juez los habilitó, perdón, a eso fuimos a la corte, a eso fuimos, entonces ahora tenemos el cheque en la mano, perdón, y no lo queremos cambiar.

Y resulta que, y voy a agregar eso, perdón, dije que iba a ser un poco coloquial para que esto quedara claro. Lo de provisionalísimo es una responsabilidad del juez, es más, voy a decir algo, incluso si es necesario derogar el acuerdo, porque se tomó, pero les voy a decir algo, en derecho hay un principio que dice que lo accesorio sigue la suerte de lo principal, si el juez dispuso suspender y dejar sin efecto el DFOE, evidentemente el acuerdo de la Junta Directiva, que es un producto del DFOE, también queda sin efecto y sin eficacia, no podríamos pretender que el acuerdo siga en firme cuando el documento que sirvió de base ya fue suspendido por el juez y dejado sin eficacia.

Entonces entendamos, yo con toda honestidad les digo que a mí me parece muy natural y demás corresponde, porque si ya mañana, pasado y los días que vayan sumando no tomaron una decisión, sí es responsabilidad de esta Junta porque está habilitada por un tribunal de justicia, porque ya la resolución está.

Perdón, que luego le van a dar audiencia a la Contraloría y que se echó un discurso muy bueno y revoca la resolución, bueno, retomamos el acuerdo y hacemos lo que dice la Contraloría, pero este espacio donde vamos a seguir haciendo lo que estamos haciendo es porque un juez nos está autorizando, porque un juez nos dijo, “siguen haciendo lo que están haciendo”, no puede dar responsabilidad a esta Junta revocar ese acuerdo y mañana decirle, perdón, a quien tenga que decirle en la Caja, “usted me sigue ejecutando lo que estaba haciendo, me sigue haciendo lo que estaba haciendo”, porque esa es la lógica de lo que estamos trabajando.

Y voy a agregar un par de cosas más, ya un poco más procesales, siendo muy concreto también, como la resolución se toma, sin importar escuchar a la otra parte, ya nosotros podemos tomar decisiones como ustedes, perdón, como Junta Directiva, digo nosotros como institución, ustedes como Junta, porque lo que haga la Contraloría ya para nosotros no tiene importancia, ya es una tarea del juez, ya el juez notificarle, cuando le resuelve, ya eso es una tarea del juez, no es de la Caja, no es de ustedes, ustedes lo que tienen hoy en el escritorio es una resolución judicial que la pueden ejecutar ya, que incluso yo soy de la tesis de que...

Pero a veces uno tiende a ver las cosas con un poco detalle, pero la verdad es que tácitamente quedó derogado el acuerdo, quedó derogado tácitamente porque el acuerdo está ligado al DFOE y el DFOE fue suspendido por la Contraloría de la República, pero

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

por el orden de las cosas, para que no haya malos entendidos, lo adecuado es, incluso yo habría sugerido, perdón, una especie de redacción donde empiece diciéndose, “dado lo que bueno resolvió el tribunal, la medida cautelar y que lo accesorio sigue la suerte de lo principal esta Junta Directiva dispone revocar el acuerdo de tal y tal y tal y que se continúe con las acciones que se venían realizando a nivel de la administración sobre este tema”, eso es lo que, en ese mundo que damos. Bueno, me disculpan, pero he querido ser un poco claro de los alcances de la resolución y del escenario donde estamos realmente hoy. Gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias, don Gilberth. David y luego Giancarlo.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí, doña Mónica, no, por supuesto, estoy de acuerdo en la totalidad de lo expuesto por el señor director jurídico y quisiera agregar una cosa y es que en este momento está vigente y funcionando el acuerdo tomado ayer y en este momento la administración está sentada por orden de la Junta Directiva generando un plan de abordaje de estas órdenes que hoy un tribunal ha dejado sin efecto, aunque sea de manera provisionalísima.

Entonces sí hay la necesidad de la toma de una decisión para que le diga a la administración ya usted no trabaje en ese plan, si es a la voluntad de la Junta Directiva. O sea, recordemos que en este momento, la Gerencia Financiera, la Gerencia de Logística, con el apoyo del Plan de Innovación, tienen un acuerdo abierto de que el próximo jueves tienen que venir a exponer a la Junta Directiva ese plan. Entonces sí hay la necesidad de tomar un acuerdo al respecto. Muchas gracias.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. Giancarlo, por favor.

**Director Giancarlo Bonilla Montero:** Nada más, señora Presidenta, agradecerle a don Gilberth por la aclaración, por la aclaración técnica que ha dado, la verdad que yo como directivo, como abogado, agradezco muchísimo, también a David, a ambos colegas. Yo creo que esto, a mí me ha quedado claro y que ha quedado claro, esta apariencia de buen derecho, la institución efectivamente tiene argumentos y argumentos de peso, entonces nada, eso era, agradecer a los colegas y el trabajo de la Dirección Jurídica en todo esto también.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Gracias. ¿Quién tiene lo del control del acuerdo?, para agregar lo que don Gilberth nos está recomendando

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Yo lo tengo, doña Mónica.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, por favor.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Pero don Gilberth me habló muy rápido, no lo seguí, no lo pude seguir bien, nada más (...).

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sería revocar el acuerdo, pero dice dadas...

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Sí.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Oiga, don Gilberth, que se vuelva a tirar a capela la propuesta.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, único, dice resolución... es para ver el primero que (...), en el primero, pero es que, David, habría sido interesante que ahí donde cita, ah bueno, que se suspende los efectos, ahí dice en el considerando tal y tal. Entonces, acuerdo único: en razón de que lo accesorio sigue la suerte de lo principal y en razón...

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** ¿Esto sería considerando, don Gilberth, más bien? Porque...

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** No, no, yo lo vería (...).

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Ok.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** “En razón de que lo accesorio sigue la suerte de lo principal esta Junta Directiva acuerda...” y de una vez ahí ya se le va a revocar el acuerdo anterior.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Acuerda revocar.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Ahí yo le agregaría, porque don Gilberth dijo, “en razón de que lo accesorio sigue la suerte lo principal”, dadas las razones expuestas en la resolución tal.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Sí, señora, muy bien. No, y hay un problema, permítame que sea necio, fíjense que uno de los considerandos que ahí se citan, que leyó don David, el tribunal dijo que, es de memoria que lo digo, pero dice que tomó nota de que el comunicado llegó a la Caja el 11 de este mes y que la cautela la presentamos el 18, ahí está entendiendo que es que son, pero, o sea, el juez, vieran que en esta cosa, el juez

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

lo que está diciendo es, “bueno, qué tan urgente es para la Caja esto tardó unos días”, entonces, ahora viene el problema, si nos dan la resolución de estas que hay que hacerla efectiva, perdón, y la tenemos guardadita, no la ejecutamos, es capaz que la revoca más bien, (...) no les precisaba tanto, de verdad lo digo así muy coloquialmente, pero estaríamos expuestos a eso, perdón.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Listo, así sería.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí. Francisco.

**Director Francisco González Jinesta:** Sí, en virtud de lo que acaba de decir don Gilbert ¿no sería necesario un segundo acuerdo donde se le instruya la Presidencia ejecutiva para que proceda de acuerdo al mandato del Tribunal de presentar cargos etcétera, la respuesta en el tiempo que se ha estipulado?

**Directora Mónica Taylor Hernández:** ¿Cuál respuesta, Francisco?

**Director Juri Navarro Polo:** No, es la Contraloría la que tiene que responder, Francisco.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Es la Contraloría la que tiene que, exacto, la que tiene que pronunciarse ante el juzgado, no nosotros.

**Director Francisco González Jinesta:** Pero, OK, ah, bueno, pero, perdón, entonces entendí mal ¿nosotros no teníamos que presentarle al juez prueba de la argumentación que iba...? ¿no?, ok, entonces...

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Ya se hizo.

**Director Francisco González Jinesta:** Ya se hizo, ok.

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Ya se hizo, ya con la demanda de cautelar se presentó la prueba de cargo, ya la Contraloría tiene que hacer un descargo.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Exacto.

## Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

**Lic. Gilberth Alfaro Morales:** Y les comento a título de inventario, yo hablé con los abogados, no descarto, evidentemente ante la respuesta de la Contraloría, que fortalezcamos todavía más la solicitud de la cautela (...), eso lo tengo ahí en el mapa, sí.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, señor. Listo, señores.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** ¿Lo leo, doña Mónica?, finalmente.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Sí, por favor.

**Lic. David Esteban Valverde Méndez:** Bueno, quedaría así. Considerando la resolución de las 10 horas 26 minutos del 20 de noviembre de 2025; medida cautelar provisionalísima 25-007952-1027-CA-4, emitida por el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito judicial, que suspende los efectos del oficio DFOE-BIS-0647 de fecha 11 de noviembre de 2025 emitido por la Contraloría General de la República. La Junta Directiva acuerda:

Acuerdo único: En razón de que lo accesorio sigue la suerte de lo principal, dadas las razones expuestas en resolución de las 10 horas 26 minutos del 20 de noviembre de 2025; medida cautelar provisionalísima 25-007952-1027-CA-4, emitida por el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda del segundo circuito judicial, la Junta Directiva acuerda revocar el acuerdo único del artículo primero de la sesión extraordinaria 9560 del 19 de noviembre 2025. Notifíquese a la Contraloría General de la República.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Votamos, señores, por favor.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos a favor.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Y votamos firmeza.

**Ing. Beatriz Guzmán Meza:** 9 votos en firme.

**Directora Mónica Taylor Hernández:** Muchísimas gracias, compañeros. Siendo las 6 horas 38 minutos se da por finalizada la sesión celebrada el día de hoy. Gracias a todos los que nos acompañaron en la sesión y que tengan una bonita noche.

# Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561

Votación:

## Resolución del Tribunal Contencioso Administrativo

Miembros de Junta Directiva	Sector	Voto	Firmeza
Mónica Taylor Hernández	Estado	A favor	En firme
Francisco González Jinesta	Estado	A favor	En firme
Edgar Villalobos Brenes	Estado	A favor	En firme
Giancarlo Bonilla Montero	Patronos	A favor	En firme
Juri Navarro Polo	Patronos	A favor	En firme
Jacqueline Castillo Rivas	Patronos	A favor	En firme
Roger Rivera Mora	Trabajadores	A favor	En firme
Vianey Hernández Li	Trabajadores	A favor	En firme
Martín Belman Robles Robles	Trabajadores	A favor	En firme
<b>Resultado:</b>		<b>A favor</b>	<b>En Firme</b>

## ARTÍCULO 12º

Se toma nota de que se reprograma los siguientes temas para una próxima sesión que en adelante se detallan:

IV. Temas Gerenciales					
	Oficio	Tema	Proceso	Tiempo	Revisión
5	GM-18566-2025 Complemento	Proyecto establecimiento de nodo especializado de cirugía ambulatoria integral en la especialidad de ortopedia en el Área de Salud Desamparados 1.	Administrativos Institucionales	60 min	Cumple

**Acta de Junta Directiva – Sesión N.º 9561**

	GM-14236-2025				
<b>6</b>	<b>PE-5250-2025</b>	Modificación del acuerdo de 8° de la sesión N.º 9348.	Administrativos Institucionales	30 min	Cumple

<b>V. Asuntos de Presidencia y Junta Directiva</b>					
	<b>Oficio</b>	<b>Tema</b>	<b>Proceso</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Revisión</b>
<b>1</b>	<b>SJD-1093-2025</b>	Informe de correspondencia	Operativo de Impacto	30 min	Cumple
<b>2</b>	<b>PE-DPI-1135-2025</b>	Solicitud de prórroga para la remisión de propuesta de portafolio estratégico 2026- 2035. REF: OFICIO PE-DPI-0956-2025, PE-DPI-1006-2025, PE-DAE-0900-2025.	Seguimiento de Acuerdos	30 min	Cumple

**Finaliza la sesión de Junta Directiva al ser las 18 horas con 38 minutos.**