



GF-PO-001

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SOSTENIBILIDAD DEL SEGURO DE SALUD



VERSIÓN 01

GERENCIA FINANCIERA

MARZO, 2026

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE **SOSTENIBILIDAD** DEL SEGURO DE SALUD

“UNA CAJA PARA SIEMPRE”





CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

GERENCIA GENERAL

GERENCIA FINANCIERA

GERENCIA MÉDICA

GERENCIA ADMINISTRATIVA

GERENCIA DE LOGÍSTICA

GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍAS

GERENCIA DE PENSIONES

CRÉDITOS

Junta Directiva CCSS

Mónica Taylor Hernández, Presidenta

Francisco González Jinesta, Directivo

Edgar Villalobos Brenes, Directivo

Juri Navarro Polo, Directivo

Jacqueline Castillo Rivas, Directiva

Giancarlo Bonilla Montero, Directivo

Martín Robles Robles, Directivo

Vianey Hernández Li, Directivo

Roger Rivera Mora, Directivo

Cuerpo Gerencial

Alexander Sánchez Cabo, Gerencia Médica

Gustavo Picado Chacón, Gerencia Financiera

Gabriela Artavia Monge, Gerencia Administrativa

Esteban Vega de la O, Gerencia Logística

Jorge Granados Soto, Gerencia Infraestructura y Tecnologías

Jaime Barrantes Espinoza, Gerencia Pensiones

Equipo Metodológico

Luis Diego Sandoval Salas, Jefe, Dirección Planificación Institucional

Rebeca Alvarado Martín, Dirección Planificación Institucional (QEPD)

José Angel Castro Granados, Asesor, Gerencia General

Rosita María Quen Cheung, Asesora, Gerencia Financiera

María Alejandra Araya Madrigal, Asesora, Gerencia Financiera

Equipo Técnico

Yerly Alvarado Padilla, Asesora, Gerencia Médica

Manuel Ramírez Marchena, Asesor, Gerencia Médica

Leslie Vargas Vásquez, Jefe, Área Estadísticas de Salud, Gerencia Médica

Francisco Chacón Madrigal, Asesor, Gerencia de Infraestructura y Tecnologías

Jordan Salazar Vargas, Asesor, Gerencia de Logística

Aracelly Palma Moreno, Asesora, Gerencia Administrativa

Marianne Pérez Gómez, Asesora, Gerencia de Pensiones

Claudio Arce Ramírez, Asesor, Gerencia Financiera

Dedicado a la memoria de Rebeca Alvarado Martín

Funcionaria excepcional y ejemplar de la Dirección de Planificación Institucional, quien con entrega, sabiduría y profundo compromiso lideró espacios de diálogo, análisis y construcción técnica en favor de una Caja Costarricense de Seguro Social sostenible y para siempre.

Rebeca fue guía, asesora y sostén técnico en la elaboración de esta Política. Su legado vive en cada palabra, en cada línea de acción y en cada esperanza sembrada en este documento. Gracias por luchar incansablemente por la seguridad social de Costa Rica.

FIRMAS DE APROBACIÓN

Elaborado / modificado	Unidad	Firma
José Ángel Castro Granados Asistente	Gerencia General	
Rosita María Quen Cheung Asesora	Gerencia Financiera	
María Alejandra Araya Madrigal Asesora	Gerencia Financiera	

Revisado	Unidad	Firma
Gustavo Picado Chacón Gerente	Gerencia Financiera	
Revisado por la Dirección de Planificación Institucional, según criterio contenido en el oficio PE-DPI-0878-2025, del 06 de agosto del 2025 Revisado por la Dirección Jurídica, según criterio contenido en el oficio GA-DJ-05861-2025, del 01 de julio del 2025		

Revisado por Consejo de Presidencia y Gerencias
Revisado en Sesión N° 671 del Consejo de Presidencia y Gerencias, efectuada el 31 de octubre del 2025

Aprobado por Junta Directiva
Aprobado en el artículo 3 de la Sesión Ordinaria N° 9588 de Junta Directiva, efectuada el 05 de marzo del 2026

Este documento es una Edición Especial de la Política que forma parte de la campaña

“Una Caja para Siempre”

La versión formal se encuentra publicada en la Biblioteca Normativa Institucional.

CONTENIDO

CRÉDITOS	4
PRESENTACIÓN	8
MARCO LEGAL	17
MISIÓN INSTITUCIONAL	22
VISIÓN INSTITUCIONAL	23
JUSTIFICACIÓN	24
DEFINICIONES O TERMINOLOGÍAS	27
PROPUESTA DE VALOR	29
OBJETIVO	31
ENUNCIADOS	32
REFERENCIAS	42

PRESENTACIÓN

Las discusiones o reflexiones constantes sobre la sostenibilidad financiera de los sistemas encargados de proveer servicios y atenciones de salud a los ciudadanos, no es un tema ni nuevo ni exclusivo de Costa Rica. Muchos países en el mundo han pasado -o se encuentran en curso- por reformas profundas de los modelos de financiamiento de sus sistemas de salud, con una amplia gama de resultados, desde aquellos catalogados como exitosos hasta aquellos que implicaron un retroceso de la cobertura, eficiencia, equidad y calidad de los servicios.

Los fenómenos como el envejecimiento de la población, la transición epidemiológica de enfermedades transmisibles hacia enfermedades crónico-degenerativas, el aumento constante del costo de tecnología médica, la alta especialización y escasez de los profesionales en salud, entre otros, han generado una presión sobre los recursos limitados con los que se cuenta para la prestación de servicios y atenciones a la salud de los ciudadanos. En el lado de los ingresos, la transformación del mercado laboral en las últimas décadas, caracterizada por el surgimiento de nuevas formas de empleo y un incremento en la informalidad, limitan el dinamismo de las contribuciones sociales, que se suma, a condiciones fiscales menos favorables, para contar con el financiamiento subsidiario del Estado.

Pese a que una respuesta clásica a esta tendencia natural del incremento de los gastos de los sistemas de salud, es procurar un aumento del nivel de financiamiento, lo cierto, es que los espacios para lograr tales objetivos puede estar limitados por diversos factores, como por ejemplo, altos déficits fiscales, actividad económica de bajo crecimiento o en períodos de recesión, elevadas tasas de informalidad laboral, desempleo o subempleo, resistencia política y social a ajustes en los porcentajes de contribuciones sociales o impuestos destinados a financiar los servicios de salud, entre otros más. En tal contexto, procurar una mayor eficiencia y calidad del gasto sanitario, se ha convertido en uno de los ejes de acción fundamentales en toda agenda que se orienta hacia la consecución de la sostenibilidad de los sistemas de salud del mundo, en particular, de aquellos países que han enfrentado ya el impacto de los costos crecientes de estos sistemas.

Esta línea de pensamiento se sustenta en múltiples estudios, investigaciones y análisis, desarrollados por organismos internacionales como la Organización Mundial de Salud (OMS), que en un Informe Mundial de la Salud 2010, ya había indicado que entre un 20% a un 40% del gasto total en salud, pudiera estar siendo invertido de manera ineficiente, así como, más recientemente, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con diversas publicaciones y la consolidación de indicadores robustos para evaluar la eficiencia del gasto en salud en sus países miembros. En paralelo, se tiene numerosa evidencia adicional, tal como, los trabajos recientes de lo que se ha denominado “desinversión en salud”, o la iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), “Gasto Inteligente en Salud”, tan solo para citar algunas referencias.

Desde la óptica institucional, en el documento *“CCSS 2041: Una Mirada al Futuro”*, considera elementos importantes, como la visión de largo plazo y el escenario deseable que se compone de cuatro enunciados de futuro relacionados con: Salud/Pensiones, Tecnología, Sostenibilidad, y Personas usuarias; para generar capacidad de respuesta oportuna ante las nuevas demandas (retos) y cambios del entorno y brindar servicios oportunos y de calidad a la población usuaria en materia de salud y pensiones.

En consecuencia, gestionar activamente el gasto ineficiente y mejorar los indicadores de calidad y productividad, es un reto crítico a nivel de la CCSS, que incluye desde las autoridades superiores, como Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva, así como, el cuerpo gerencial, las instancias técnicas rectoras, pero sobre todo los centros prestados de servicios de salud. El concepto de la sostenibilidad del Seguro de Salud es un concepto absolutamente transversal, y que no es un desafío exclusivo de la CCSS como institución encargada de su gobierno y administración, sino que de todos los actores que integran el sistema nacional de salud y todos los actores políticos y sociales de nuestro país.

En cumplimiento de su mandato constitucional y en ejercicio de su rol fundamental en la protección y promoción de la salud pública, la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) ha formulado, a través de un proceso altamente participativo, la “Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud”, la cual reafirma el compromiso de la institución con la

preservación y mejora continua de los servicios de salud que brinda a la población costarricense.

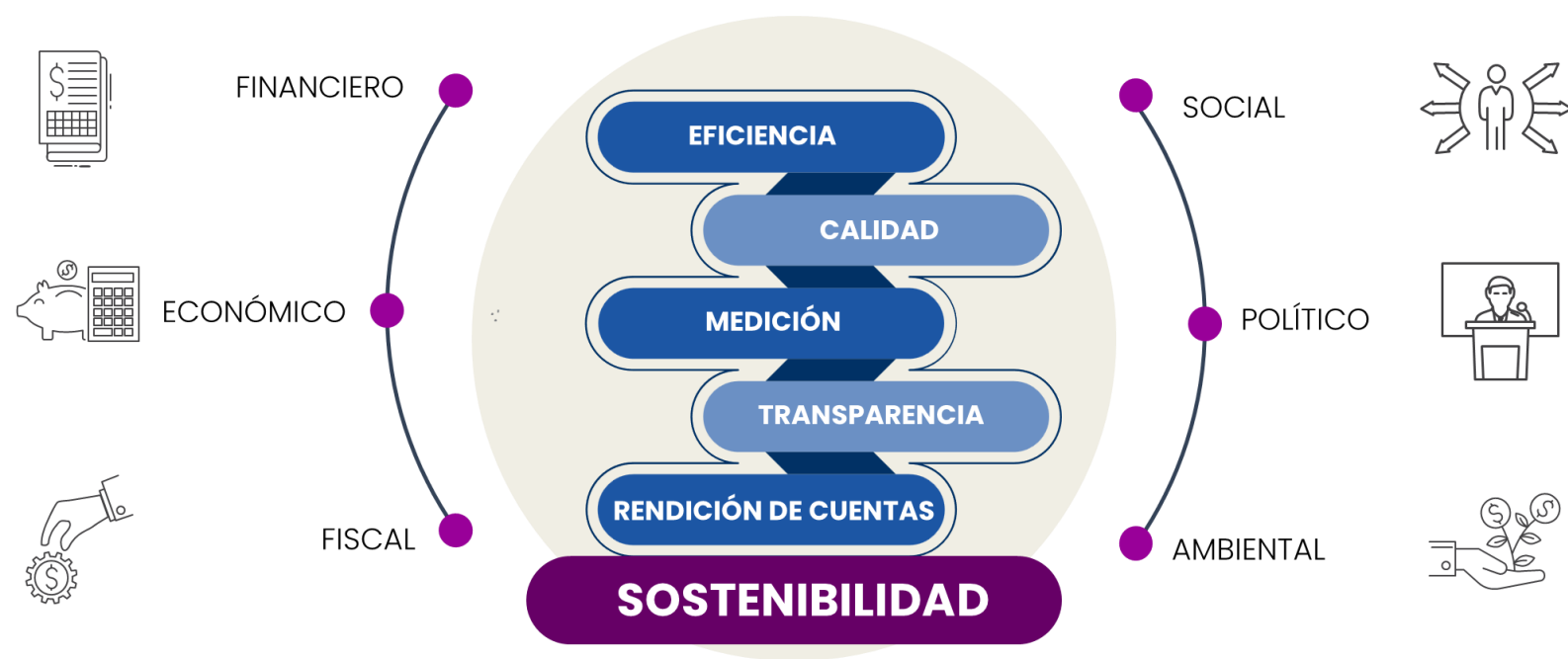
Esta Política contiene un conjunto de enunciados estratégicos que guiarán el accionar de la CCSS en materia de sostenibilidad durante los siguientes años, enfocado en asegurar la viabilidad financiera y operativa del Seguro de Salud, garantizando al mismo tiempo la calidad, equidad y accesibilidad de los servicios ofrecidos a lo largo del curso de vida de cada persona. Las estrategias se centran en la optimización del gasto en salud, la innovación tecnológica, la calidad y oportunidad en la prestación de servicios, y la adopción de un enfoque integral que considere las necesidades cambiantes de la población.

Para lo cual será ejecutada a través de una Agenda de Implementación, que contendrá un conjunto amplio de proyectos, iniciativas, programas y actividades, cuyo foco principal será apoyar la consecución de la sostenibilidad del Seguro de Salud en el tiempo, y preservar “Una Caja para Siempre”, y su papel vital en el desarrollo económico y social de Costa Rica. La puesta en marcha de todas estas acciones será en sí mismo un enorme reto para nuestra organización, cuyo éxito estará en función del aporte y compromiso de todas las instancias internas responsables de éstas, y una estricta y una continua evaluación objetiva e independiente de los resultados logrados.

Gustavo Picado Chacón
Gerente Financiero

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del Seguro de Salud de la CCSS se refiere a la capacidad de éste de garantizar a mediano y largo plazo un conjunto amplio de servicios y atenciones de salud a todos los habitantes del país, los cuales, deben cumplir con criterios de oportunidad, calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, inclusividad y satisfacción de los usuarios. La sostenibilidad no solo se limita a un concepto financiero, sino que, por el contrario, incluye otras dimensiones fundamentales, como la sostenibilidad fiscal, económica, social, política y ambiental.



La sostenibilidad de los sistemas de salud es un concepto multidimensional, no se limita a únicamente al componente financiero, como tradicional ha sido abordado, aunque su relevancia no puede cuestionarse. En una lista no exhaustiva de dimensiones de la sostenibilidad de los sistemas de salud, pero incluyendo las principales, se tienen las siguientes:



Financiera: En sentido estricto, se trata de un equilibrio en el tiempo entre los ingresos y gastos totales de un sistema o seguro de salud, es decir, no es factible operar con déficits financieros recurrentes, no obstante, este equilibrio también debe acompañarse de una prestación de servicios oportuna (en tiempos razonables), con calidad técnica y de trato, eficaces, eficientes, equitativos y altamente satisfactorios para los asegurados.



Económica: La inversión en salud es uno de los tantos posibles destinos de los recursos con los que cuenta un país o sociedad. Es factible y necesario dirigir los recursos a inversiones en educación, combate de la pobreza, infraestructura productiva, seguridad ciudadana, desarrollo de entornos productivos competitivos a nivel internacional, entre otros muchos. La sostenibilidad económica, implica que el último colón invertido en salud genere más rentabilidad que ese colón, invertido en un uso alternativo.



Fiscal: Las fuentes de financiamiento de los sistemas de salud tienen una amplia gama de posibilidades, desde

transferencias del presupuesto del gobierno -central, estatal, local-, pasando por ingresos por impuestos específicos, las contribuciones sobre salarios e ingresos de los seguros sociales, hasta ingresos generados por actividades como investigación clínica o venta de servicios y productos. La sostenibilidad fiscal, amerita que las fuentes de financiamiento de los sistemas de salud sean consistentes con la estructura y carga impositiva de una nación, y los espacios dispuestos para movilizar fondos para el desarrollo de las actividades y servicios de salud.



Social: Un sistema de salud es sostenible desde el punto de vista social, si la sociedad como un todo, legítima su modelo de gobierno, operativo y prestacional. No significa que no existan dudas o cuestionamientos sobre su funcionamiento o resultados, o sectores de la población que expongan sus

disconformidades de manera pública e incluso organizada, pero lo que ese esencial, es que haya un alto grado de aceptación de la sociedad del modelo, pese a sus posibles carencias y limitaciones. Una señal inequívoca de la sostenibilidad social es el nivel de judicialización de las demandas por servicios de salud más oportunos o amplios.



Político: Los sistemas y seguros de salud operan bajo un marco jurídico concreto - nacional e internacional-, compuesto por normas constitucionales, legales, reglamentarias, manuales, instructivos, lineamientos técnicos, entre otros. La sostenibilidad política se asocia con que los gobernantes de un país, miembros del congreso y otros actores políticos, promuevan acciones que fortalezcan este marco de acción y no aquellas que puedan debilitar su gobernanza, operación y resultados. La sostenibilidad política no se trata de proteger un modelo específico de sistema de salud, sino de

sus principios básicos, como universalidad, equidad, protección económica, eficiencia, participación ciudadana, transparencia en la gestión, rendición de cuentas, solo para citar algunos ejemplos.



Ambiental: Una de las dimensiones de la sostenibilidad con más auge en las últimas décadas, es la relacionada con el impacto del cambio climático en la salud de las personas y los sistemas de salud, y cómo las acciones de éstos, no solo deben responder a estos retos, sino también, cómo pueden contribuir a los efectos de éste, adoptando prácticas responsables con el medio ambiente y la huella producido por las actividades desarrolladas por las instituciones y organizaciones que integran el sistema de salud.

Este enfoque multidimensional de la sostenibilidad del Seguro de Salud, aunque con un énfasis en la dimensión financiera, se fundamenta en la

implementación de prácticas que optimicen la eficiencia, garantizando que los recursos disponibles sean utilizados de manera inteligente, efectiva y sin desperdicios. A su vez, se busca mantener altos estándares de calidad en los servicios de salud, de modo que las personas reciban atención adecuada, accesible y oportuna, sin comprometer la equidad.

La medición y el uso adecuado de indicadores son clave para evaluar el desempeño del sistema de salud, lo que permite tomar decisiones basadas en datos confiables. La transparencia es otro pilar fundamental, ya que asegura que todas las acciones y decisiones en torno a la gestión del seguro de salud sean informadas, claras y estén disponibles para el escrutinio público, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía.

Adicionalmente, la rendición de cuentas cierra el ciclo, promoviendo un entorno donde los resultados de las acciones, tanto en términos de sostenibilidad financiera como de bienestar social, sean monitoreados y reportados de manera oportuna y coherente. Esto asegura que el sistema no solo funcione para el presente, sino que esté preparado para enfrentar los desafíos futuros, garantizando la sostenibilidad del seguro de salud en todos los aspectos.

Por último, conviene hacer un énfasis especial, sobre que la sostenibilidad del Seguro de Salud no es solo un tema estrictamente financiero, ni una obligación exclusiva de la CCSS, sino que demanda un enfoque más amplio, multidimensional, con la participación de más actores y sectores relevantes, guiados por criterios técnicos pertinentes y una voluntad de transformación y adaptación a los cambios del entorno que trascienda en el tiempo.



Sostenibilidad un compromiso con el derecho a la salud

El derecho a la salud es un derecho fundamental de todo individuo sin exclusión alguna, que implica el acceso oportuno y con calidad de servicios y atenciones de salud. La “Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud”, se enfoca en procurar que el sistema de salud costarricense continúe siendo robusto, equitativo y accesible para todos, hoy y mañana, haciendo efectivo el derecho a salud.

El desafío de todo un país

Garantizar la sostenibilidad del sistema de salud no es una tarea de una sola institución, demanda la participación de múltiples actores económicos, sociales y políticos del país, así como, el aporte de cada uno de los ciudadanos, adoptando el autocuidado de su salud como un estilo de vida.

Un llamado a la acción

Las decisiones hacia la sostenibilidad no deben postergarse, sino que, a través de un proceso de diálogo y consenso social entre las partes interesadas, deben aprobarse y ejecutarse.



MARCO LEGAL

El desarrollo de la “Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud de la CCSS” está respaldado por un sólido marco jurídico, compuesto por disposiciones constitucionales, leyes nacionales y reglamentos internos que garantizan la legalidad y legitimidad de las acciones emprendidas por la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). A continuación, se detallan las principales normativas y artículos que sustentan esta política:

En el contexto del Sistema y Sector Salud de Costa Rica, la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S. o Caja) se constituye en el mayor prestador de servicios de salud, otorgando una oferta diversa en distintos niveles de complejidad, abarcando todo el territorio nacional; lo cual encuentra asidero en los Artículos 21 y 73 de la Constitución Política de Costa Rica, que en lo que interesa indican:

“ARTÍCULO 21.- La vida humana es inviolable.”

Este artículo establece que la vida humana es inviolable, reconociendo el derecho fundamental a la salud como una parte integral del derecho a la vida, y, por lo tanto, garantiza el acceso a servicios de salud de calidad.

“ARTÍCULO 73

- Se establecen los seguros sociales en beneficio de los trabajadores manuales e intelectuales, regulados por el sistema de contribución forzosa del Estado, patronos y trabajadores, a fin de proteger a éstos contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine.

La administración y el gobierno de los seguros sociales estarán a cargo de una institución autónoma, denominada Caja Costarricense de Seguro Social.

No podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas a las que motivaron su creación, los fondos y las reservas de los seguros sociales.

Los seguros contra riesgos profesionales serán de exclusiva cuenta de los patronos y se registrarán por disposiciones especiales.”¹

¹ (Así reformado por el artículo único de la ley N° 2737 de 12 de mayo de 1961)

Desde este artículo se regulan los seguros sociales en beneficio de los trabajadores, tanto manuales como intelectuales, mediante un sistema de contribución tripartita entre el Estado, los patronos y los trabajadores. Este artículo dispone que la administración de dichos seguros estará a cargo de la CCSS como institución autónoma, prohibiendo expresamente que los fondos y reservas sean utilizados con fines distintos a los que motivaron su creación.

Dicho deber constitucional se reafirma en la **Ley constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social**, que establece lo siguiente:

Artículo 1.- La institución creada para aplicar los seguros sociales obligatorios se llamará Caja Costarricense de Seguro Social y, para los efectos de esta ley y sus reglamentos, CAJA.

La Caja es una institución autónoma a la cual le corresponde el gobierno y la administración de los seguros sociales. *Los fondos y las reservas de estos seguros no podrán ser transferidos ni empleados en finalidades distintas de las que motivaron su creación. Esto último se prohíbe expresamente. Excepto la materia relativa a empleo público y salarios, la Caja no está sometida ni podrá estarlo a órdenes, instrucciones, circulares ni directrices emanadas del Poder Ejecutivo o la Autoridad Presupuestaria, en materia de gobierno y administración de dichos seguros, sus fondos ni reservas. (la negrita y el subrayado no son del original).*

En aras de mantener su accionar en el tiempo y de continuar ofreciendo servicios de calidad, es menester salvaguardar la visión de mejora continua de la gestión pública, donde se deben priorizar las acciones que tengan como consecuencia el mejor aprovechamiento de los recursos y una utilización eficiente, eficaz y económica de estos.

Para el cumplimiento de este objetivo y en línea con lo señalado previamente, a través de la Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social, se proponen acciones que permitan el gasto inteligente en salud, en procura que sea segura, eficiente y eficaz que permita simplificar y optimizar los recursos, sin detrimento en la prestación de los servicios que se otorgan a los usuarios.

Así las cosas, en el estado social de derecho, la misión es la de servir eficiente y oportunamente a las personas usuarias de la institución y le corresponde a la Administración, garantizar que se realicen dichas funciones y fortalecer el derecho de la sociedad a exigir buenos resultados de la gestión pública.

Es responsabilidad de los gerentes velar por la eficacia, eficiencia y economicidad en el accionar de la institución, así como de la calidad de los servicios prestados, debiendo rendir cuentas por su desempeño; por lo que, nuestro ordenamiento jurídico contempla las herramientas para lograr dichos objetivos, tal y como lo establece el artículo 11 de la Constitución Política, que a letra reza:

*Artículo 11.- Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública. **La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes.** La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas. (la negrita y el subrayado no son del original).*

Para verificar el cumplimiento efectivo de los deberes constitucionales, la institución es responsable de evaluar los resultados de los servicios que se prestan, con el objetivo de analizar las oportunidades de mejora y fortalecimiento de la institución, lo anterior con base en los principios fundamentales que deben regir en la prestación de servicios públicos y que orientan la sostenibilidad del sistema de salud, tal y como se establece en la Ley General de Administración Pública en su artículo 4, que establece:

“Artículo 4.- La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.”

Es decir, el ordenamiento jurídico, impone a los entes del gobierno a garantizar la eficiencia, y para lograr esto es preciso constantemente realizar las gestiones necesarias para evaluar la prestación de los servicios, analizar los resultados e innovar lo necesario donde haya oportunidades de mejora, dichas acciones por supuesto deben ser sometidas en estricto apego a lo normado para tales fines tal y como lo establece el artículo 11 de ese mismo texto normativo, que a letra reza:

“Artículo 11.- 1. La Administración Pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento, según la escala jerárquica de sus fuentes.

2. Se considerará autorizado el acto regulado expresamente por norma escrita, al menos en cuanto a motivo o contenido, aunque sea en forma imprecisa.”

Y en concordancia con los artículos precedentes, la Ley de la administración financiera de la República y presupuestos públicos en su artículo tercero, establece que los recursos públicos deben aplicarse según los principios de economía, eficiencia y eficacia, cito textual:

“Artículo 3.- Fines de la Ley. Los fines de la presente Ley que deberán considerarse en su interpretación y reglamentación serán:

- Desarrollar sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público nacional, como apoyo a los procesos de toma de decisiones y evaluación de la gestión.*
- Definir el marco de responsabilidad de los participantes en los sistemas aquí regulados.*
- **Propiciar que la obtención y aplicación de los recursos públicos se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia.**” (la negrita y el subrayado no son del original).*

Asimismo, en vista de preservar y fortalecer la institución, es necesario mantener ese impulso de perfeccionamiento, detectar a tiempo los procesos a los que pueden implementarse mejoras, diseñar una estructura robusta, que permita una mejor inversión de los fondos públicos contemplando por supuesto la calidad en la prestación de los servicios en las personas usuarias de la institución. Estas acciones son necesarias para proteger y preservar el funcionamiento de la institución, línea de acción que tiene su fundamento legal en la Ley General de Control Interno, que así lo contempla en su artículo 8, que establece:

“Artículo 8.- Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a. ***Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.***

- b. *Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.*
- c. *Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.*
- d. *Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.” (la negrita y el subrayado no son del original).*

Una vez expuestos los artículos precedentes, se tiene que la Caja, como ente encargado de los seguros y protección de las personas usuarias contra las enfermedades, debe ejecutar las medidas necesarias para garantizar la prestación y continuidad de los servicios, para esto debe oportunamente identificar las mejoras que garanticen la eficiencia, eficacia y economicidad de las inversiones que realice, debe establecer los ajustes correspondientes para que su estructura sea funcional y rígida para preservar y continuar prestando los deberes constitucionales asignados y para esto, nuestro ordenamiento jurídico establece las directrices y políticas necesarias para hacer valer el cumplimiento de los objetivos institucionales, tan preciados para todos los habitantes del país, procurando una gestión desde una perspectiva innovadora que considere ampliamente los principios filosóficos que le dieron origen, cuales son: Universalidad, Solidaridad, Unidad, Igualdad, Obligatoriedad, Equidad y Subsidiaridad; fundamentando lo anterior en sus principios éticos, la mística, el compromiso y la excelencia que se promueve en el desempeño de las funciones de su talento humano.



MISIÓN INSTITUCIONAL

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

El respeto a las personas y a los principios filosóficos de la seguridad social: universalidad, solidaridad, unidad, igualdad, obligatoriedad y equidad.

La gestión innovadora, con apertura al cambio, para lograr mayor eficiencia y calidad en la prestación de los servicios.

La orientación de los servicios a la satisfacción de las personas usuarias.

El fomento de los principios éticos, la mística, el compromiso y la excelencia en el desempeño del personal de la institución.

El aseguramiento de la sostenibilidad financiera, mediante un sistema efectivo de recaudación.

La capacitación continua y la motivación de los funcionarios.



VISIÓN INSTITUCIONAL

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

JUSTIFICACIÓN

La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) ha desempeñado un papel fundamental en la protección de la salud y el bienestar social de la población costarricense desde su creación. A través del Seguro de Salud, se ha garantizado el acceso a servicios de salud de calidad para todos los habitantes del país, contribuyendo significativamente a mejorar los indicadores de salud pública y a reducir las inequidades en el acceso a los servicios sanitarios. Sin embargo, el contexto actual plantea una serie de desafíos que amenazan la continuidad de estos logros y la capacidad del de responder a las nuevas condiciones del entorno y necesidades, lo que hace imperativa la formulación de una política específica que asegure la sostenibilidad de mediano y largo plazo del Seguro de Salud.

1. Cambios Demográficos y Epidemiológicos:

Costa Rica está experimentando un cambio demográfico significativo, caracterizado por el envejecimiento de la población. Este fenómeno implica un aumento en la prevalencia de enfermedades crónicas y degenerativas, lo que genera una mayor demanda de servicios de salud y, por ende, un incremento en los costos asociados a la atención médica. La Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud busca anticipar y mitigar el impacto de estos cambios, garantizando que el sistema de salud sea capaz de responder adecuadamente a las necesidades de una población en constante transformación.

2. Desafíos Financieros:

El aumento en los costos de atención médica, junto con las limitaciones en el crecimiento de los ingresos, ha generado tensiones financieras dentro

del Seguro de Salud. Estas tensiones ponen en riesgo la capacidad de la CCSS para mantener y expandir los servicios de salud que ofrece. La política está diseñada para enfrentar estos desafíos mediante la implementación de estrategias de optimización del gasto, la racionalización de recursos, y la exploración de nuevas fuentes de financiamiento. Estas acciones son esenciales para asegurar la sostenibilidad financiera del Seguro de Salud y evitar el deterioro de la calidad y cobertura de los servicios.

3. Innovación Tecnológica y Eficiencia Operativa:

El avance tecnológico en el ámbito de la salud ofrece oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios. Sin embargo, también implica desafíos en términos de costos y adaptación organizacional. La Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud enfatiza la importancia de adoptar tecnologías costo-efectivas y de desarrollar

capacidades institucionales para integrar estas innovaciones de manera efectiva en los procesos de atención. La modernización del sistema de salud a través de la innovación es fundamental para asegurar su competitividad y relevancia en un entorno dinámico.

4. Equidad y Accesibilidad:

A pesar de los logros alcanzados, persisten brechas en el acceso y la calidad de los servicios de salud, especialmente en áreas rurales y poblaciones vulnerables. La Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud refuerza el compromiso de la CCSS con la equidad, buscando garantizar que todos los costarricenses, independientemente de su ubicación geográfica o situación socioeconómica, puedan acceder a servicios de salud oportunos y de calidad. La política también promueve un enfoque integral en el curso de vida, adaptando los servicios a las necesidades específicas de cada grupo poblacional.

5. Marco Normativo y Gobernanza:

El desarrollo de esta política se alinea con el marco normativo vigente, incluyendo las disposiciones de la Constitución Política, la Ley Constitutiva de la CCSS, y otras normativas relacionadas que otorgan a la institución la responsabilidad de proteger y promover la salud de la población. La Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud también responde a la necesidad de fortalecer la gobernanza del sistema de salud, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de los diferentes actores involucrados.

6. Compromiso con las Futuras Generaciones:

La sostenibilidad del Seguro de Salud no solo es crucial para las generaciones actuales, sino que también es un legado que se debe preservar para las generaciones futuras. La Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud

está motivada por el compromiso de asegurar que los costarricenses del mañana cuenten con un sistema de salud robusto, eficiente y capaz de enfrentar los desafíos venideros. Esto implica una gestión responsable de los recursos disponibles y una visión a largo plazo que trascienda los ciclos políticos y económicos.

En este sentido, la Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud de la CCSS no es solo una respuesta a los desafíos actuales, sino una estrategia proactiva para asegurar que el sistema de salud costarricense pueda seguir cumpliendo con su misión en el futuro. La justificación de esta política radica en la necesidad imperiosa de proteger y fortalecer uno de los pilares fundamentales del bienestar social en Costa Rica, garantizando que todos los habitantes continúen recibiendo los servicios de salud que necesitan, hoy y mañana. Con esta política, la CCSS reafirma su compromiso con la salud de la nación, asegurando “Una Caja para Siempre”.

Definiciones o Terminologías

Calidad de los Servicios: Conjunto de características que garantizan que los servicios de salud ofrecidos por la CCSS cumplan con los estándares de excelencia en atención, seguridad, oportunidad y satisfacción de los usuarios.

Curso de Vida: Enfoque integral que contempla las diferentes etapas de la vida de las personas, desde el nacimiento hasta la vejez, adaptando los servicios de salud a las necesidades específicas de cada etapa y promoviendo la salud integral y el bienestar de la población a lo largo de toda su vida.

Eficiencia del Gasto en Salud: Capacidad de la CCSS para asignar y utilizar los recursos financieros de manera óptima, priorizando las inversiones que generen un mayor impacto en la salud de la población y asegurando que el gasto en salud se realice de manera sostenible y responsable.

Gasto Eficiente: Optimización en el uso de los recursos financieros, humanos y materiales de la CCSS, orientada a maximizar el valor entregado a la población y minimizar los costos operativos, asegurando la sostenibilidad de los servicios.

Gobernanza: Conjunto de políticas, estructuras y mecanismos de dirección y control que orientan la toma de decisiones en la CCSS, promoviendo la eficiencia, eficacia y orientación a resultados en la prestación de servicios de salud, asegurando la participación de los actores clave y la rendición de cuentas.

Innovación en Salud: Aplicación de nuevas tecnologías, procesos y prácticas que contribuyen a mejorar la eficiencia, calidad y accesibilidad de los servicios de salud, optimizando los recursos disponibles y respondiendo a las necesidades cambiantes de la población.

Rendición de Cuentas: Obligación de la CCSS de informar de manera clara y transparente sobre la gestión de los recursos, los resultados obtenidos y las decisiones tomadas, con el fin de fortalecer la confianza pública y garantizar el uso responsable de los fondos.

Resiliencia: Capacidad de la CCSS para adaptarse y responder eficazmente a los cambios y desafíos del entorno, ya sean demográficos, económicos, sociales o ambientales, asegurando la continuidad y calidad de los servicios de salud.

Seguro de Salud: Conjunto de mecanismos y estructuras organizacionales diseñadas para brindar cobertura universal y proteger a los habitantes de Costa Rica ante los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y otras contingencias, de conformidad con los principios establecidos en el artículo 73 de la Constitución Política.

Sostenibilidad: Capacidad de la CCSS para mantener y garantizar la prestación de servicios de salud de calidad, oportunos y accesibles a largo plazo, gestionando eficientemente los recursos disponibles y adaptándose a los desafíos económicos, demográficos, sociales y ambientales.

Tecnología Sanitaria: Conjunto de herramientas, dispositivos, medicamentos, procedimientos médicos y sistemas organizacionales utilizados en el ámbito de la atención sanitaria para prevenir, diagnosticar, tratar y rehabilitar enfermedades, así como mejorar la calidad de vida de las personas. La implementación de tecnologías sanitarias busca optimizar la eficiencia, seguridad y efectividad de los servicios de salud ofrecidos por la CCSS, contribuyendo a la sostenibilidad del sistema.

Transparencia: Compromiso de la CCSS de mantener procesos abiertos y accesibles al escrutinio público, garantizando la claridad en la administración de los recursos y la divulgación de resultados de la gestión institucional.

Propuesta de Valor

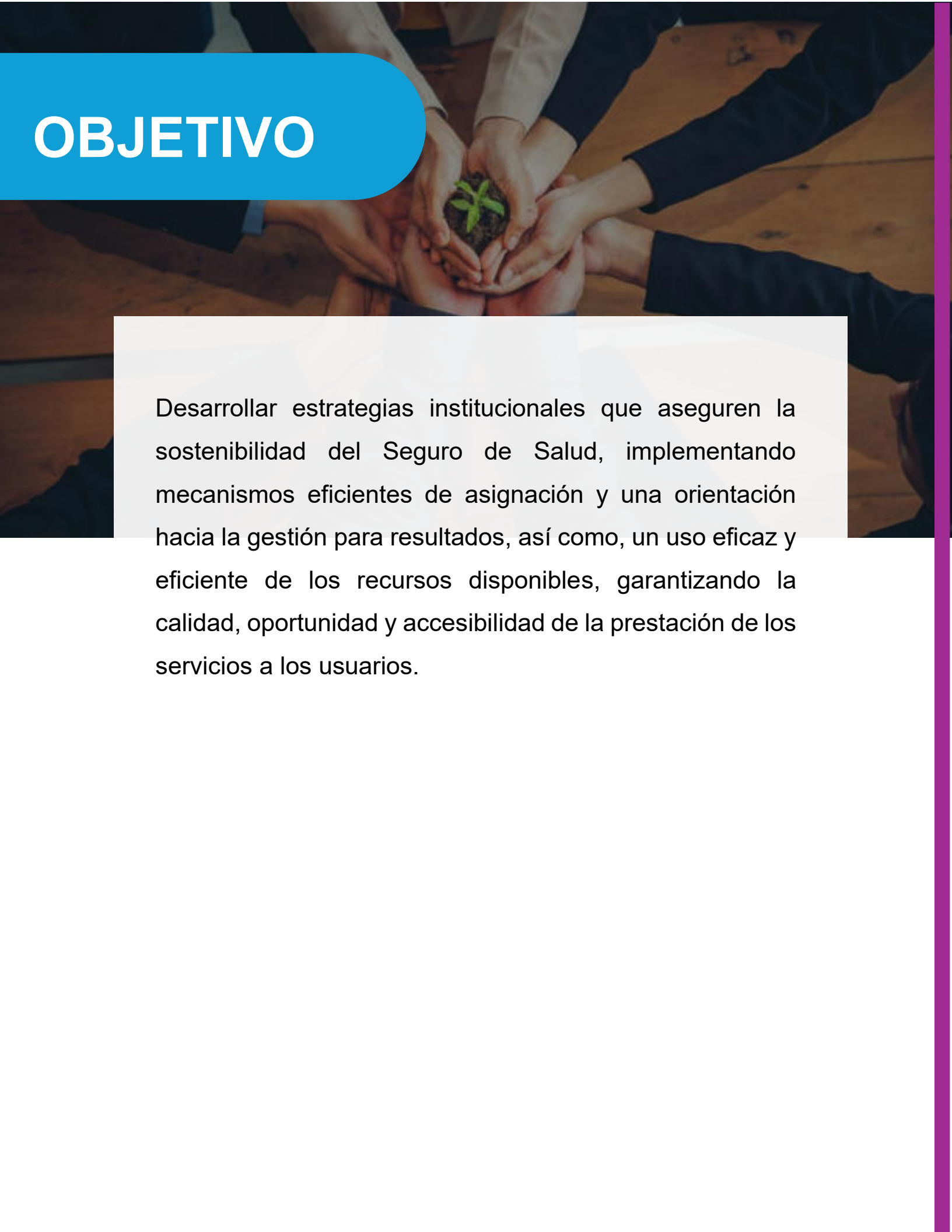
La CCSS busca la sostenibilidad del seguro de salud en el tiempo, para garantizar la prestación de servicios oportunos, de calidad y accesibles a toda la población, promoviendo, protegiendo y mejorando la salud integral de las personas, familias y comunidades, con un nivel óptimo de financiamiento y una gestión eficiente y transparente de los recursos disponibles, que sea adaptable, robusta y resiliente, capaz de enfrentar con éxito los desafíos demográficos, epidemiológicos, económicos, sociales, financieros, políticos y ambientales.

Para lograrlos, la CCSS se enfocará en:

- **Transformar el modelo de financiamiento del Seguro de Salud,** procurando un mayor nivel de financiamiento con una diversificación de sus fuentes de ingresos, una asignación más eficiente de los recursos y una rendición de cuentas transparente, con una orientación hacia la gestión basada en resultados.
- **Incrementar la eficiencia y calidad del gasto en salud,** mediante la optimización de los recursos institucionales para maximizar el valor entregado a la población, promoviendo la prevención y promoción de la salud como unas de las principales inversiones estratégicas.

- **Impulsar la Innovación y adopción de tecnologías costo efectivas** para mejorar los procesos, la eficiencia y calidad de la inversión institucional.
- **Desarrollar estrategias, actividades y programas,** orientados a la reducción de la carga de la enfermedad de las personas, y la consecuente reducción de los costos directos e indirectos de su atención.
- **Promover acuerdos de colaboración con otros actores del sistema nacional de salud y otros sectores,** con el propósito de adoptar bajo ciertas condiciones, modelos de provisión alternativos y complementarios al modelo institucional, procurando más oportunidad, eficiencia y satisfacción de los servicios prestados a los asegurados.

Al procurar la sostenibilidad de sus servicios, la CCSS reafirma su misión de promover, proteger y mejorar la salud y el bienestar social en Costa Rica, a través de servicios de acceso universal, con oportunidad, calidad, equidad, eficiencia y satisfacción de sus usuarios, logrados mediante un financiamiento suficiente y solidario entre las generaciones actuales y futuras, que permita tener una **“Una Caja para Siempre”**.



OBJETIVO

Desarrollar estrategias institucionales que aseguren la sostenibilidad del Seguro de Salud, implementando mecanismos eficientes de asignación y una orientación hacia la gestión para resultados, así como, un uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles, garantizando la calidad, oportunidad y accesibilidad de la prestación de los servicios a los usuarios.



ENUNCIADOS



01

ENUNCIADO

IMPLEMENTAR UN MODELO DE FINANCIAMIENTO DIVERSIFICADO

La CCSS contará con un modelo de financiamiento del Seguro de Salud, caracterizado por una **diversificación de sus fuentes de ingresos y un incremento en la calidad y eficiencia de su gasto**, que permita ofrecer de manera oportuna, eficiente y con calidad, servicios asistenciales y de salud, y prestaciones económicas a los asegurados, con un enfoque de sostenibilidad de mediano y largo plazo.

02

ENUNCIADO

INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y CALIDAD DEL GASTO EN SALUD

La CCSS incrementará la **calidad del gasto en salud** de manera gradual, progresiva y dinámica adaptándose a la transformación del entorno, mediante **la optimización de los resultados con los recursos disponibles.**





03

ENUNCIADO

REDUCIR LA CARGA DE ENFERMEDAD MEDIANTE SERVICIOS DE ALTO IMPACTO

La CCSS priorizará, dentro de sus competencias, las intervenciones que promuevan **servicios y atenciones de alto impacto, sostenibles y orientadas a reducir la incidencia de morbilidad y la carga de enfermedad** en la población.

04

ENUNCIADO

IMPULSAR LA I&I PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA EN EL SEGURO DE SALUD

La CCSS fomentará **la investigación y la innovación** para asegurar la implementación de **tecnologías costo-efectivas** y la **optimización de los procesos** asociados al seguro de salud, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia, procurando servicios de salud más accesibles, oportunos y de calidad para los usuarios.





05

ENUNCIADO

IMPLEMENTAR MODELOS DE PREVENCIÓN, SALUD POBLACIONAL Y BIENESTAR INTEGRAL

La Caja Costarricense de Seguro Social desarrollará estrategias, actividades y programas, orientados a la **reducción de la carga de la enfermedad de las personas y sus costos económicos asociados**, concentrándose en la atención oportuna de las enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT), las muertes y lesiones por causas violentas, enfermedades mentales y la reducción de los riesgos asociados a prácticas y estilos de vida no saludables.



06

ENUNCIADO

FORTALECER LA GOBERNANZA EFICIENTE PARA TOMA DECISIONES BASADA EN EVIDENCIA

La Caja Costarricense de Seguro Social fortalecerá la gobernanza para **asegurar una gestión eficaz, eficiente y orientada a resultados**, coherente con la estrategia institucional, promoviendo la **toma de decisiones basada en evidencia** y garantizando servicios de salud sostenibles.

07

ENUNCIADO

GENERAR CONFIANZA PÚBLICA A TRAVÉS DE LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

La Caja Costarricense de Seguro Social mantendrá altos estándares de **transparencia y compromiso** para la rendición de cuentas en la gestión de sus recursos, estableciendo mecanismos claros para la **evaluación y divulgación de resultados que generen confianza pública**.





08

ENUNCIADO

DESARROLLAR MODELOS INNOVADORES Y ALTERNATIVOS PARA LA PROVISIÓN DE SERVICIOS

La CCSS promoverá **acuerdos de colaboración** interinstitucional e intersectorial, así como, con otros **actores públicos, privados y organizaciones no gubernamentales**, con el propósito de ofrecer servicios asistenciales y de salud que respondan a las necesidades reales de los asegurados, usando modelos de provisión alternativos y complementarios al modelo institucional, en un marco guiado por la sostenibilidad del seguro de salud.

09

ENUNCIADO

OPERATIVIZAR UN MODELO DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN PSSS

La Caja Costarricense de Seguro Social, mediante un modelo de gestión operativa intergerencial, garantizará la implementación, seguimiento y control de la “Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud” y sus compromisos, promoviendo la mejora continua, la socialización de los resultados y la rendición de cuentas en el proceso.





REFERENCIAS

Academia de Centroamérica. Robles Cordero, E., & Cortés Rodríguez, J. (2022). Retos y propuestas para el Sistema de Nacional de Salud.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Savedoff, W., Góngora, P., Giedion, U. & Distrutti, M. Gasto Inteligente en Salud: Cómo hacer que cada peso cuente.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (Eds). (2018). Mejor gasto para mejores vidas: Cómo América Latina y el Caribe pueden hacer más con menos.

Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). Dirección de Planificación Institucional. (2023). CCSS 2041: Una mirada al futuro.

Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). Dirección de Planificación Institucional. Manual Institucional de Formulación y Gestión de Políticas PE-DPI-MA0001.

Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). Dirección de Planificación Institucional. (2023) Plan estratégico Institucional 2023-2033.

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica (MIDEPLAN). (2016). Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD).

Ministerio de Salud de Costa Rica. (2023). Política de Salud 2023-2033 y su Plan de Acción.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2017). Estudio de la OCDE sobre los sistemas de salud: Costa Rica. Evaluación y recomendaciones.

Organización Panamericana de la Salud (OPS). Cid Pedraza C. Financiamiento de redes integradas de servicios de salud. Rev Panam Salud Publica. 2020;44:e121. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.121>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) & Banco Mundial. (2023). Health at a Glance: Latin America and the Caribbean 2023.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2017). Tackling wasteful spending on health. OECD Publishing.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2004). Por un sistema de sanitario eficaz: Proyecto de Salud de la OCDE. ISBN-92-64-01555-8. OECD Publishing.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) & Banco Mundial. (2020). Panorama de la salud: Latinoamérica y el Caribe. OECD Publishing.

Organización Internacional de Trabajo (OIT). Resultados de un estudio cualitativo: Entrevistas a especialistas en seguridad social sobre el desempeño del IESS. Oficina de la OIT para los países Andinos.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010) Informe sobre la Salud en el Mundo. La financiación de los sistemas de salud. El camino hacia la cobertura universal.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2000). Informe sobre la salud en el mundo 2000: Mejorar el desempeño de los sistemas de salud.

Presidencia de la República de Costa Rica. (2017,6 de diciembre). Directriz 093-P. Diario oficial La Gaceta.

Control de documentos

Código	Nombre del documento	Responsable	Soporte de Archivo	Acceso autorizado
GF-PO-001	Política Institucional de Sostenibilidad del Seguro de Salud	Gerencia Financiera con el apoyo del cuerpo gerencial de la CCSS	Digital	Todas las unidades de la CCSS.

Control de cambios en el documento

Referencia	Fecha	Descripción del cambio

Nota: Esta Política será revisada de manera periódica con una frecuencia mínima de una vez al año, con el fin de garantizar su vigencia, efectividad y alineación con los cambios normativos, estratégicos u operativos que puedan surgir. Estas revisiones deberán permitir evaluar su aplicabilidad, realizar mejoras necesarias y asegurar que continúe cumpliendo con los objetivos institucionales.

