



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
CENTRO DE DESARROLLO ESTRATEGICO
E INFORMACION EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
(CENDEISS)**

Gestión de los procesos de Capacitación y Formación en la Caja Costarricense de Seguro Social

Versión 3

Junio, 2011

Tabla de Contenido

PRESENTACIÓN	3
Introducción.....	4
1. La Gestión de la Capacitación	5
2. Conformación de la Comisión Local de Educación Permanente	6
2.1 Propósito.....	6
2.1 Funciones de Trabajo de la Comisión Local de Educación Permanente (CLEP)	6
2.2 Funciones de Enlace de la Comisión Regional o Gerencial de Educación Permanente ..	8
2.3 Coordinación interna y externa de la CLEP	10
3. El Financiamiento de las actividades de educación	13
3.1 Ámbito de la Formación.....	13
3.2 Ámbito de la Capacitación	13
4. El Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento (DNC).....	16
4.1. El Diseño de Investigación	16
4.2 El Diagnóstico de Necesidades de Recurso Humano	36
4.3 El análisis de la información.....	37
4.4 El reporte de las Necesidades de Capacitación y Formación.	39
4.4.1 La Hoja de reporte de necesidades de capacitación	39
5. El Plan de Capacitación.....	42
5.1 Partes de un Plan de Capacitación	42
5.1.1 Aspectos introductorios	42
5.1.2 Objetivos y Metas del Plan de Capacitación	43
5.1.3. Operacionalización del Plan	43
5.1.4 Logística de la capacitación.....	44
5.1.5. Materiales para el desarrollo de la capacitación.	45
5.1.6. Evaluación del plan de capacitación	45
5.1.7. Financiamiento de las actividades educativas.....	45
6. Consideraciones finales.....	46
7. Bibliografía.....	47
8 Terminología	48
9 Anexos.....	50
Anexo 1: Política de Capacitación y formación del Recurso Humano de la CCSS	51
Anexo 2: Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.....	59
Anexo 3: Manual de Regulación y Aval de Programas y Actividades Educativas	80
Anexo 4: Cuestionarios de Auto evaluación	93
Anexo 5: Contactos en CENDEISSS.....	100

PRESENTACIÓN

En el año 2007 la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) aprobó la Política de Capacitación y Formación del Recurso, en la sesión N°8202, del 15 de noviembre del 2007 y el Reglamento de Capacitación y Formación aprobado en la sesión N°8159 del 21 de junio 2007, que la operacionaliza.

La nueva Política Institucional ha señalado un cambio en la gestión de las actividades académicas. Con esta nueva modalidad los diferentes Centros de Trabajo tendrán la oportunidad de:

- Detectar sus propias necesidades de conocimiento ("in situ")
- Planificar la manera de tener un capital humano capacitado para su gestión
- Maximizar los recursos económicos locales asignados para formación y capacitación

Como apoyo a este cambio, el Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISS) ha elaborado el presente documento, que pretende ser un instrumento para facilitar a los Centros de Trabajo el cumplimiento de la nueva normativa, que instruye realizar las siguientes acciones en forma desconcentrada:

- Identificar cada dos años las necesidades de conocimiento en forma desconcentrada
- Elaborar un plan de formación y capacitación para resolver esas necesidades, y que sea avalado por el CENDEISS
- Contar con un presupuesto local para implementar las actividades de dicho plan
- Informar de las actividades realizadas anualmente al CENDEISS, con el propósito de consolidar y evaluar la información recibida y retroalimentar la toma de decisiones en éste ámbito

Para el CENDEISS, en su rol de conductor de la Formación y la Capacitación en la Institución, será un placer poder atender cualquier duda en este tema, en beneficio del principal proceso institucional que es la atención de la salud en Costa Rica.

Les saluda atentamente,


Dr. Ignacio Salom Echeverría
Director Ejecutivo
CENDEISS

Introducción

El Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (**CENDEISSS**) de la Caja Costarricense de Seguro Social (**CCSS**), es el responsable de conducir y regular la capacitación y formación del recurso humano con el objetivo de responder a las necesidades de la población en materia de salud y seguridad social.

El CENDEISSS está estructurado para asegurar el cumplimiento de lo estipulado en la Política Institucional de Capacitación y Formación de Recursos Humanos¹ y lo normado en el Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS². En su papel de conductor y rector de los procesos de capacitación en el ámbito institucional, esta normativa se convierte en el pilar fundamental en el cual se desarrollan las presentes consideraciones.

El contenido del presente documento es el siguiente:

- *Capítulo 1: Gestión de la Capacitación en la CCSS.*
- *Capítulo 2: Conformación y funciones de la Comisión Local de Educación Permanente.*
- *Capítulo 3: El Financiamiento de las Actividades Educativas*
- *Capítulo 4: Diagnóstico de necesidades del Recurso Humano*
- *Capítulo 5. El Plan de Capacitación y Formación.*
- *Capítulo 6: Consideraciones Finales.*
 - *Anexos 1: Política de Capacitación y Formación*
 - *Anexo 2: Reglamento de Capacitación y Formación*
 - *Anexo 3: Manual de Regulación y Aval de Actividades Educativas.*

En el primer capítulo se hace una breve descripción del concepto “Gestión de Capacitación” asociado al quehacer institucional. Seguidamente, en el siguiente capítulo se detalla la conformación del equipo de trabajo que será responsable en cada Centro de Trabajo, del cumplimiento de lo indicado en el Reglamento.

El tercer capítulo, retoma los aspectos relacionados con las formas de financiamiento de las actividades educativas, desde el punto de vista de los recursos internos y externos, respectivamente. Esta sección describe aspectos relevantes sobre la forma de financiamiento de las actividades educativas.

En cuarto lugar, se presenta los aspectos conceptuales y estructurales del Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento, desde el punto de vista del diseño, análisis y presentación de resultados. En el quinto capítulo, se realiza una descripción de la forma y estructura que debe cumplir un Plan de Capacitación. Este plan, como será detallado, se realiza en respuesta de lo identificado en el diagnóstico de necesidades y está relacionado con la preparación de lo pertinente para la ejecución de actividades educativas.

Como parte de la gestión de la capacitación, el Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS (2007) plantea la conformación de un equipo interdisciplinario, que en adelante será denominado “**Comisión Local de Educación Permanente**” y que según el artículo 1 de la normativa citada, es el responsable de velar por la adecuada gestión de los procesos de capacitación. Estos grupos de trabajo, podrán, al interior del equipo nombrar un coordinador (a), quien será el enlace con la Dirección del Centro de Trabajo y el responsable de representar el Centro de Trabajo en grupos de coordinación de la capacitación a nivel regional o central.

Se indican los elementos técnicos y conceptuales básicos a considerar para que los responsables de la capacitación tengan un marco conceptual del cual hacer uso, cuando así lo requieran. Debe tenerse en cuenta en todo el proceso, que la capacitación es un medio para conseguir un fin determinado. En este sentido, la perspectiva de trabajo en redes de servicio debe ser considerada a lo largo de todo el proceso, ya que en la CCSS el sistema de trabajo es articulado y coordinado.

¹ Aprobada en Junta Directiva de la CCSS, Artículo 5. Sesión 8202. del 15 noviembre de 2007.

² Aprobado en Junta Directiva de la CCSS. Artículo 20. Sesión 8161 del 21 de junio de 2007.

1. La Gestión de la Capacitación

Pedro Guglielmetti (1998) indica que la capacitación es una de las funciones clave de la administración y desarrollo del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de este sistema. Lo anterior significa que la administración y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones, incluida la capacitación, interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.

La gestión de la capacitación puede considerarse como el conjunto de procesos y actos que están relacionados con el diagnóstico, planificación, desarrollo y evaluación de actividades educativas llevadas a cabo en el ámbito de la promoción de los recursos humanos y consta de cuatro etapas:

- **Análisis de las necesidades de conocimiento:** se realiza para conocer los aspectos cognitivos que deben ser incorporados en los trabajadores de una Institución, como la CCSS, sea debido a problemas de desempeño manifiestos (*enfoque correctivo*) o cambios proyectados en el contenido y los requisitos de los puestos de trabajo, por innovaciones tecnológicas, cambios organizacionales y movimientos de personal como transferencias o promociones (*enfoque prospectivo*). El producto de esta etapa es el Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento del Centro de Trabajo.
- **Planificación de la capacitación o la formación:** relacionada con la capacidad de los Centros de Trabajo para identificar si las necesidades de conocimiento identificadas en la etapa anterior, deben o pueden ser resueltas a través de la capacitación o la formación. Además, es posible separar aquellas necesidades que pueden ser atendidas con recursos locales, regionales o centrales. El producto de esta etapa es el Plan de Capacitación del Centro de Trabajo.
- **Desarrollo y control de las acciones de capacitación:** interviene la capacidad logística de los grupos responsables de la capacitación, para desarrollar, supervisar y retroalimentar las actividades educativas que se ejecutan en un Centro de Trabajo. El producto de esta etapa es el conjunto de acciones implementadas en el ámbito de la capacitación.
- **Evaluación de resultados e impacto de la capacitación:** etapa final en la que se estima el mérito del desarrollo de las acciones realizadas en el ámbito de la capacitación o la formación de recursos humanos. También es necesario realizar una comparación de los *costos* de las acciones realizadas respecto a los *beneficios* que se reportan para la Institución. El producto de esta etapa es la Evaluación de Resultados e Impacto del Plan de Capacitación.

Por su misma esencia, la gestión de la capacitación y formación de recursos humanos debe aprovechar fundamentalmente:

1. Las descripciones y especificaciones de los puestos de trabajo.
2. Las especificaciones en los itinerarios de los puestos de trabajo en la organización.
3. Los manuales de la organización, procedimientos y métodos de trabajo.
4. El sistema de evaluación del desempeño del trabajador o de la unidad de trabajo.
5. Los expedientes del personal de la organización.

2. Conformación de la Comisión Local de Educación Permanente

2.1 Propósito

El propósito de la Comisión Local de Educación Permanente es asesorar a la Dirección de cada Centro de Trabajo, en materia de la gestión de capacitación del recurso humano. Es decir, se considera un grupo que colabora a la Dirección de la Unidad Programática, en el ámbito relacionado con la gestión local de la capacitación y formación del recurso humano. Por tanto, es convocada por el Director del Centro de Trabajo quien asegurará las condiciones idóneas para que puedan realizar su trabajo.

El Artículo 1 del Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS, indica textualmente "(...) **Cada Centro de Trabajo, conformará un equipo humano que administre en lo que le corresponde, el articulado de este Reglamento (...)**" con lo que se establece formalmente la Comisión Local de Educación Permanente de los Recursos Humanos de la CCSS.

La recomendación técnica del CENDEISS, redunda en que la conformación de este equipo debe ser interdisciplinario, debido principalmente a que la Caja Costarricense de Seguro Social es una Institución basada en el conocimiento de su personal y debido a la variedad (tipo) del recurso humano a nivel operativo, técnico y profesional, en ámbitos de trabajo bastante heterogéneos. En el siguiente apartado se ampliará con el detalle de los niveles de coordinación interna y externa de la Comisión Local de Educación Permanente.

Por tanto, cada centro de trabajo o unidad programática (si corresponde) contará con un equipo interdisciplinario nombrado por su Jefatura superior, considerando el nivel organizativo y la naturaleza de los servicios o productos que brinde, el nivel de complejidad, la representatividad y razonabilidad de los colectivos profesionales y ocupacionales con que cuente.

Es fundamental que la autoridad superior de cada Centro de Trabajo determine un tiempo laboral para la reunión de la Comisión Local de Educación Permanente. Lo anterior, debido a que este grupo recibirá este trabajo en complemento de sus funciones regulares las que deberán seguirse prestando. La CLEP requiere de una cantidad de horas (dependerá de la magnitud del trabajo) para la gestión de la capacitación, razón por la que es indispensable generar los espacios para reunión o coordinación, sin menoscabo de la función principal de cada ámbito.

De acuerdo a la estructura organizativa de la CCSS, se podrá visualizar en cualquiera de las Gerencias de División, la conformación de Comisiones Regionales o Centrales, en la que se discuta, se agreguen los datos y se propongan acciones grupales para el diagnóstico, ejecución, desarrollo o evaluación de actividades educativas.

2.1 Funciones de Trabajo de la Comisión Local de Educación Permanente (CLEP)

Las funciones de las CLEP están estrechamente relacionadas con las cuatro etapas de la gestión de la capacitación. De acuerdo a lo anterior, se espera en cada una de estas:

2.1.1 Diagnóstico

- Diagnosticar (en conjunto con las Jefaturas de cada Centro de Trabajo) las necesidades de conocimiento del personal del Centro de Trabajo, según la metodología emitida por el CENDEISS y descrita en el presente documento. Estos diagnósticos tendrán una vigencia máxima de dos años.
- Determinar las necesidades de capacitación en su lugar de trabajo, de acuerdo con los lineamientos y políticas institucionales.
- Enviar los resultados del diagnóstico de necesidades a la autoridad superior competente (ver apartado 2.3).

2.1.2 Planeamiento

- Elaborar (en coordinación con Jefaturas del Centro de Trabajo) el plan de capacitación del Centro de Trabajo según las necesidades de capacitación detectadas y de acuerdo con los lineamientos y componentes establecidos.
- Apoyar la organización de las acciones de capacitación con recursos internos y externos.
- Ser el representante de la Dirección del Centro, para ser el enlace de coordinación dentro del nivel local, con el nivel regional, central y con otras instituciones ya sean, públicas o privadas, en lo concerniente al planeamiento y posterior desarrollo de actividades educativas.
- Promover la planificación, ejecución, control y evaluación de las acciones de capacitación y formación.
- Coordinar los planes y programas de capacitación y formación con las instancias correspondientes.
- Gestionar el apoyo administrativo para las acciones de capacitación y formación que se ejecuten en su centro de trabajo.
- Participar de las eventuales Comisiones Regionales o Gerenciales de Educación Permanente.
- Enviar el Plan de Capacitación a la autoridad superior competente (ver apartado 2.3).
- Delimitar los espacios para la reunión de coordinación y seguimiento de la Comisión Local de Educación Permanente.
- Verificar la concordancia del Plan de Capacitación con el presupuesto aprobado para el desarrollo de las actividades educativas.
- Enviar el Plan Local de Capacitación al Director del Centro de Trabajo para su oficialización.
- Mantener una base de datos con posibles instructores de capacitación.

2.1.3. Desarrollo

- Asesorar a los Coordinadores de Capacitación sobre las acciones de capacitación en cuanto a derechos, deberes y normas que regulan la gestión de los procesos de capacitación.
- Divulgar las acciones de capacitación y formación que se desarrollarán a nivel local, regional o central.
- Orientar las acciones de contratación de las acciones de capacitación externas según las normas establecidas.
- Divulgar y asesorar a quien corresponda lo normado en el Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.
- Mantener los controles de solicitud de avales y de certificados de su centro de trabajo.
- Establecer una relación real y efectiva con los coordinadores de actividades educativas de su centro de trabajo
- Apoyar la ejecución de las acciones de capacitación tanto con recursos internos como con recursos contratados (externas).
- Monitorear la ejecución del plan de capacitación y su presupuesto.
- Llevar un registro de funcionarios que han sido becados a nivel nacional y en el extranjero, según beneficios concedidos.
- Llevar un registro de eventuales docentes y área de experiencia, para apoyar los esfuerzos locales de generar capacitación a través de la figura de facilitador interno, según el artículo 12 del Reglamento de Capacitación.
- Velar por el cumplimiento de manuales, reglamento, normas, procedimientos y disposiciones en materia de capacitación y formación de los recursos humanos en la Institución.
- Coordinar con el nivel Regional o Central lo necesario en atención al cumplimiento del plan de capacitación.

2.1.4. Evaluación

- Solicitar a las Jefaturas del Centro de Trabajo, la información respecto al seguimiento de los funcionarios que han participado en los planes de capacitación, con el propósito de verificar su aporte a la unidad de trabajo o a la Institución en general.
- Elaborar las estadísticas e informes de las acciones de capacitación ejecutadas.
- Evaluar los resultados de las capacitaciones realizadas tanto en el ámbito interno, como aquellas en las que los funcionarios se desplazaron fuera del Centro de Trabajo.
- Informar a la Dirección Regional o Comisión Central (ver esquema en apartado 2.3) informes trimestrales de las acciones de capacitación desarrolladas en el Centro de Trabajo.
- Llevar un registro de funcionarios que han sido becados.
- Llevar un registro de las acciones de capacitación según programa, acción de capacitación, participantes, instructores, rendimiento académico, control de asistencia, deserción, costos, informes de evaluaciones diversas y otras.
- Monitorear y evaluar la ejecución del plan de capacitación y su presupuesto.
- Verificar que la contratación de acciones de capacitación respondan al plan de capacitación o de formación según corresponda
- Monitorear la inversión en viáticos que se realiza en su Centro de Trabajo, como parte de los procesos de capacitación.

2.2 Funciones de Enlace de la Comisión Regional o Gerencial de Educación Permanente

De acuerdo a la estructura organizativa de la CCSS, se podrá crear las Comisiones Regionales, para el caso de la Gerencia Médica y Financiera, respectivamente, o Comisiones Gerenciales para todas las Gerencias.

En el primer caso, se trata de Comisiones Regionales en el ámbito de los Servicios Médicos y Financieros, respectivamente, y tendrían sede en las Direcciones Regionales de Servicio. Esta Comisión Regional está coordinada por el Coordinador Regional de Educación Permanente o quien el Director Regional designe.

La Comisión Gerencial de Educación Permanente está concebida para el caso de las Direcciones de Sede, Áreas y Subarea que comúnmente son conocidos como el "nivel central de la CCSS". En ésta, tendrán participación de un representante por cada Dirección de Sede. Se espera que cada Dirección de Sede en las Gerencias División Médica, Gerencia División de Infraestructura y Tecnología, Gerencia División Logística., Financiera, Administrativa y Pensiones posean Comisiones Locales de Educación Permanente.

Las funciones de la Comisión Regional o Central de Educación Permanente son:

2.2.1 Diagnóstico

- Promover en el ámbito local la identificación de necesidades de conocimiento.
- Consolidar el Diagnóstico Regional de Necesidades de Conocimiento. El ámbito gerencial (Oficinas Centrales) deberá agrupar la información correspondiente a las Direcciones de Sede respectivas.
- Justificar en casos que lo amerite, necesidades de capacitación o formación, que resultan de la perspectiva gerencial.
- Investigar necesidades de capacitación o formación específicas, de acuerdo a criterios regionales o gerenciales.

2.2.2 Planeamiento

- Promover en el ámbito local la elaboración de los Planes Locales de Capacitación.
- Coordinar los planes y programas de capacitación y formación con las instancias correspondientes.
- Consolidar las necesidades de formación de recursos humanos para la región correspondiente. El ámbito gerencial (Oficinas Centrales) deberá agrupar la información correspondiente a las Direcciones de Sede respectivas.
- Elaborar un Plan Regional (o Central) de Capacitación de recursos humanos, en los que se delimite las actividades que podrá resolver el nivel local y las actividades que serán realizadas desde el nivel regional o central.
- Planificar y coordina con el CENDEISS, Programa de Desarrollo Humano o quien corresponda, el plan de capacitación de su región o gerencia.
- Apoyar a las Comisiones Locales de Educación Permanente a producir, conseguir o reproducir material didáctico necesario para el desarrollo de actividades de capacitación. Lo anterior según la disponibilidad de recursos financieros destinados para la capacitación en el ámbito local y regional.

2.2.3. Desarrollo

- Asesorar a los miembros de la Comisiones Locales de Educación Permanente en aspectos específicos de la capacitación o formación de recursos humanos.
- Desarrollar actividades de educación permanente con base en las normas y procedimientos establecidos por el CENDEISS.
- Informar a la Comisión Local de Educación Permanente, a través del Director del Centro de Trabajo, sobre las acciones de diagnóstico, planeamiento, desarrollo o evaluación de acciones de capacitación o formación.

2.2.4. Evaluación

- Supervisar la ejecución del plan de capacitación local en la Región o Gerencia de División.
- Realizar con el apoyo técnico de la unidad respectiva, evaluaciones para identificar el mérito de los planes de capacitación realizados a nivel local o regional.
- Realizar informes sobre la cantidad y calidad de docentes en la región o Gerencia.
- Realizar informes sobre la cantidad de recursos humanos capacitados en el ámbito local y regional.
- Establecer mecanismos e instrumentos de control y evaluación de los procesos de educación permanente realizados en el ámbito local.
- Llevar el control estadístico (base de datos) de las acciones de capacitación realizadas en el ámbito local.
- Formalizar los planes de capacitación de la Comisión Local de Educación Permanente y otorgar el carácter "oficial" a los Planes Regionales de Capacitación.
- Consolidar la información de la inversión en viáticos que realiza los Centros de Trabajo adscritos, en el ámbito de la capacitación.

2.3 Coordinación interna y externa de la CLEP

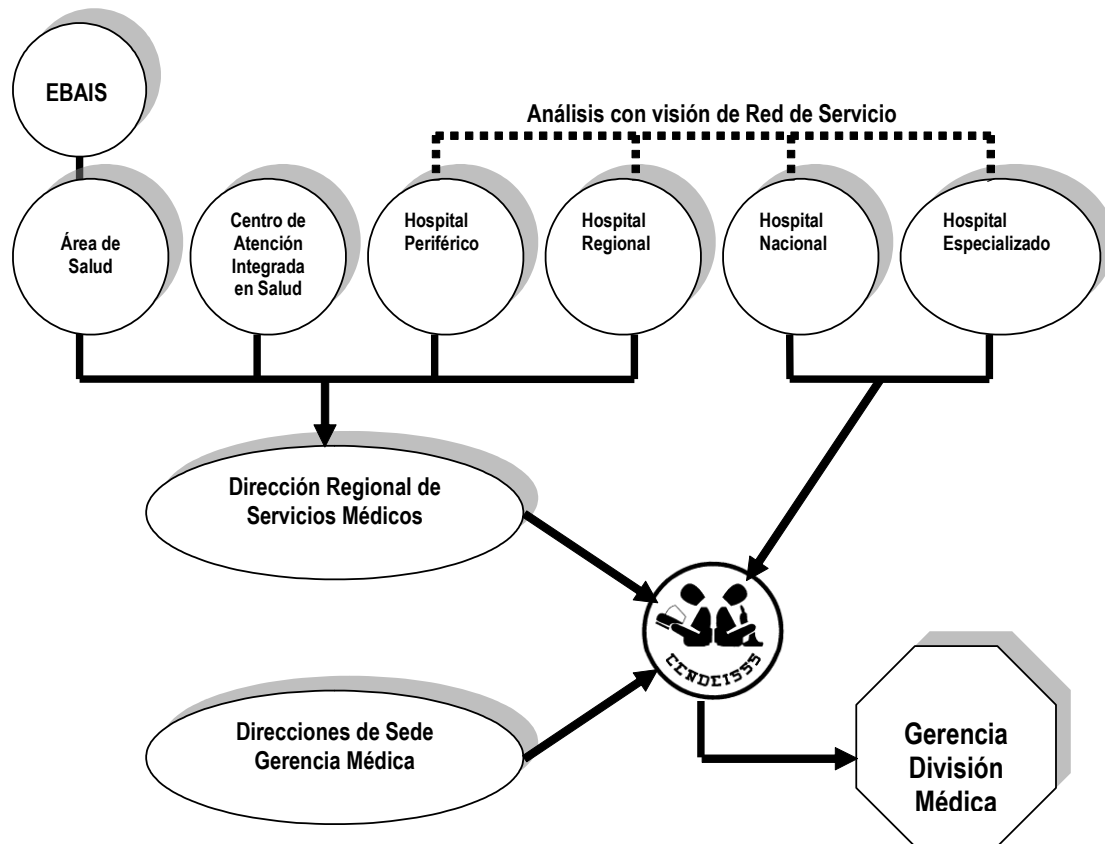
Como se indicó anteriormente, la Comisión Local de Educación Permanente es la entidad asesora de la Dirección de cada centro de Trabajo, en lo que corresponde al ámbito de la capacitación. El Director es quien convoca y quien recibe los resultados obtenidos tanto a nivel de diagnóstico de necesidades como a nivel del planeamiento de actividades educativas.

Para efectos de realizar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Formación, se seguirá el siguiente esquema de funciones:

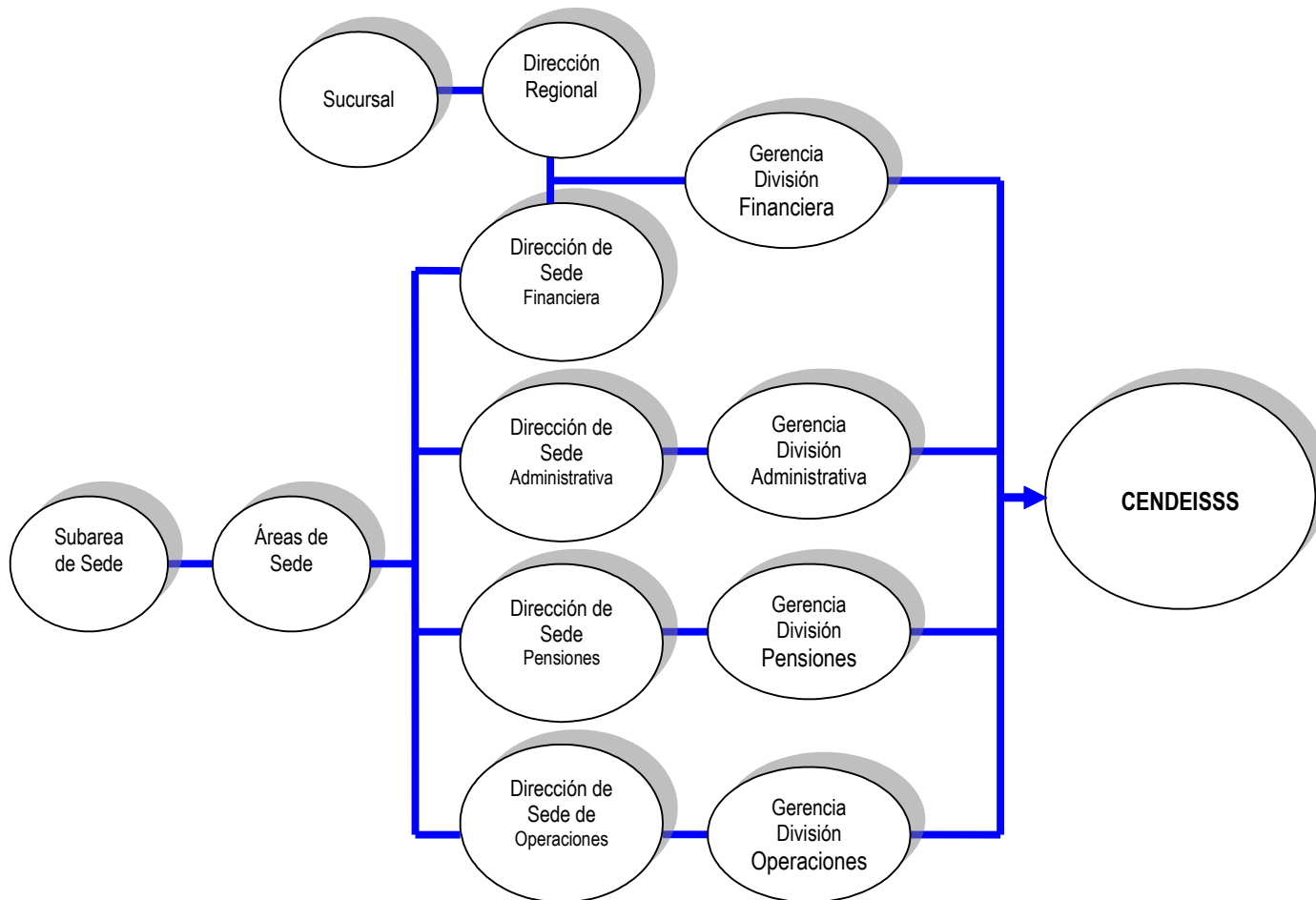
Tipo de Establecimiento	Función sustantiva
Gerencia División Financiera	El DNC debe realizarse y consolidarse para cada Dirección de Sede, de acuerdo a la metodología emitida por CENDEISS. Deberá crear una Comisión Gerencial de Educación Permanente para el Diagnóstico y Plan de Capacitación, que incluya, todas las Direcciones adscritas a esta Gerencia de División y consolidar la información enviada por las Direcciones Regionales de Sucursales.
Dirección Regional de Sucursales	Responsable de realizar su propio DNC y Plan de Capacitación. Debe consolidar la información de las sucursales según región, además, reunir y coordinar, la Comisión Regional de Educación Permanente.
Sucursales Financieras	Las sucursales realizarán el DNC local y lo remitirán a la Dirección Regional de Sucursales respectivo.
Gerencia División Médica	El DNC debe realizarse y consolidarse para cada Dirección, de acuerdo a la metodología emitida por CENDEISS. Deberá crear una Comisión Gerencial de Educación Permanente para el Diagnóstico y Plan de Capacitación. El consolidado de necesidades debe ser enviado al CENDEISS. Las Direcciones de Sede tendrán su Comisión de Educación Local únicamente para su ámbito local.
Hospital de I y II Nivel de Atención	El DNC debe realizarse por Servicio incluyendo unidades administrativas. Los datos son enviados a la Dirección Regional de Servicios Médicos.
Hospitales III Nivel de Atención	Realizar un Diagnóstico de Necesidades y Plan de Capacitación para el Centro de Trabajo. Los datos son enviados al CENDEISS para su consolidación y análisis.
Clínicas Mayores	Realizar un Diagnóstico de Necesidades y Plan de Capacitación para el Centro de Trabajo. Los datos son enviados a la Dirección de la Gerencia División Médica a la que está adscrito.
Dirección Regional Servicios Médicos	Responsable de realizar su propio DNC y Plan de Capacitación. Debe consolidar la información de las Áreas de Salud y Hospitales de I y II Nivel de atención. Debe reunir y coordinar, la Comisión Regional de Educación Permanente. Los datos deben ser enviados al CENDEISS.
Áreas de Salud	El DNC debe realizarse de acuerdo a los Equipos de Trabajo (Grupo de Apoyo Técnico, Personal Administrativo, Personal Mantenimiento, entre otros.). Además se debe considerar los diferentes programas de atención en prevención, promoción y curación, que se realicen. Los datos son enviados a la Dirección Regional de Servicios Médicos.
EBAIS	
Gerencia División Administrativa	El DNC debe realizarse y consolidarse para cada Dirección, de acuerdo a la metodología emitida por CENDEISS. Deberá crear una Comisión Gerencial de Educación Permanente para el Diagnóstico y Plan de Capacitación. La Comisión Gerencial debe consolidar la información y enviar al CENDEISS.
Gerencia División Operaciones	
Gerencia División Pensiones	

El Flujo de información será realizada de acuerdo a los siguientes gráficos. En el primero, se visualiza el flujo de información para la Gerencia Médica, debido a la particularidad de su organización; mientras que en el segundo, se muestra el flujo para el resto de la organización:

**Gráfico 1: Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento
Flujo de Información
Gerencia Médica**



**Gráfico 2: Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento
Flujo de Información
Gerencias de División (excepto Gerencia Médica que se indica en gráfico anterior)**



3. El Financiamiento de las actividades de educación

En el tema del financiamiento de las actividades de educación, debe diferenciarse los aspectos relativos a la formación y capacitación, respectivamente. Cada uno de estos componentes constituye un enfoque distinto, para el cual existen marcos regulatorios particulares.

3.1 Ámbito de la Formación

Para los procesos de formación, existen al menos tres Reglamentos que deben tomarse como referencia para las gestiones en este ámbito, a saber, el Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS, Reglamento que Regula la Formación de Especialistas en Ciencias Médicas de la CCSS en las Unidades Docentes Autorizadas y el Reglamento de Campos Docentes de la CCSS³.

De esta forma, toda necesidad que deba ser resuelta a través de un proceso de formación, debe ser tramitada como un Beneficio Económico para Estudio, según lo indicado en el capítulo 5 del Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.

Actualmente la CCSS financia actividades de formación a nivel de las Tecnologías en Salud, Especialidades Médicas y áreas de formación diversa a nivel de grado y postgrado, en las cuales se demuestre la inopia del recurso y la necesidad de especializar las funciones que se realizan a partir de la formación de un recurso humano anteriormente contratado.

3.2 Ámbito de la Capacitación

Para los procesos de capacitación, el financiamiento puede ser realizado por todos los Centros de Trabajo, que posean unidad programática en el ámbito presupuestario. Otras unidades administrativas sin autogestión presupuestaria, deberán realizar el financiamiento de las actividades de capacitación a través de la autoridad inmediata.

Actualmente los Centros de Trabajo utilizan la cuenta presupuestaria 2131 denominada Actividades de Capacitación. Según el Instructivo para la Formulación Presupuestaria 2008 (página 25), el detalle de esta cuenta es el siguiente:

(...) **2131 Actividades de Capacitación:** Gastos por servicios inherentes a la organización y participación en actividades educativas. Se excluyen las becas que se clasifican en la subpartida "2631 Becas". Esta subpartida "2131" actividades educativas, considera los siguientes aspectos:

1. Organización de Congresos
2. Seminarios
3. Cursos
4. Actividades afines

Servicios y Bienes inherentes a la organización y realización de eventos de capacitación y aprendizaje como: seminarios, charlas, congresos, simposios, cursos, y similares. Se pueden contratar de manera integral o bien por separado. Se incluyen por ejemplo, las contrataciones de instrumentos y de personal de apoyo; las de instrucción, de maquinaria, equipo y mobiliario; útiles, materiales y suministros como cartapacios, afiches, flores, placas, pergaminos, alimentación y similares. Incluye las comidas que se

³ Disponibles en www.cendeisss.sa.cr

brinda a los participantes de los eventos en el transcurso de los mismos. Comprende el alquiler de locales para la realización de las actividades programadas.

En el caso de la participación en Congresos, seminarios, cursos y actividades afines, se presupuesta aquí la suma o cuota que la institución debe cancelar a la entidad organizadora, para que funcionarios públicos participen en congresos, seminarios, talleres, simposio, cursos, charlas, y similares, así como cursos que no formen parte del plan de estudio tendiente a que el servidor obtenga un pre-grado, grado o post-grado universitario.

Cuando en la actividad de capacitación se brinde alimentación, no corresponde el pago de viáticos por ese concepto, a los funcionarios que participan en la actividad. (...)

Por otro lado, es necesario indicar que la cuenta presupuestaria 2131 está planteada únicamente para el financiamiento de actividades de capacitación para el personal del Centro de Trabajo, funcionarios de la CCSS (con algunas excepciones) y que según el diagnóstico de necesidades de capacitación, es fundamental que participen en actividades del ámbito de la educación continua.

Las Comisiones Locales de Educación Permanente de los Centros de Trabajo, deberán programar recursos económicos en esta cuenta, basados en el Plan de Capacitación que se elabore para el Centro de Trabajo. Se entiende que deberá incluir el presupuesto de grupos organizados institucionalmente, como es el caso, por ejemplo, de los Hospitales que cuentan con Oficinas de Educación en Servicio en Enfermería, entre otras.

Las actividades educativas que desarrolle un Centro de Trabajo pueden provenir de varias fuentes de financiamiento, internas y externas, cuyas características se detallan según sigue:

Actividades educativas generadas con recursos del mismo Centro de Trabajo: Se trata de actividades de capacitación que son incluidos en el Plan Anual Operativo y el Plan de Capacitación Local, son planeadas, desarrolladas y evaluadas con recursos del mismo Centro de Trabajo.

- **Se dividen a su vez, en tres grupos:**

- **Actividades con recursos del Centro de Trabajo:** El organizador del evento, planea y desarrolla la actividad de capacitación aprovechando la experiencia y conocimiento de un funcionario del mismo Centro de Trabajo, según lo indicado en el Artículo 12 del Reglamento de Capacitación. Es probable que se utilice presupuesto del Centro para la reproducción de material didáctico o alimentación.
- **Actividades con recursos de la CCSS:** El organizador del evento, reconoce la experiencia de un funcionario que labora en otro ámbito de la CCSS y “negocia” los permisos y traslado de éste, para desarrollar una actividad educativa organizada y desarrollada con recursos del mismo Centro de Trabajo. Es probable que se utilice presupuesto del Centro para la reproducción de material didáctico o alimentación. Además, la utilización de viáticos o transporte para el traslado del instructor.
- **Actividades contratadas a Proveedores Externos de Capacitación:** El organizador del evento, hace uso de la partida presupuestaria del Centro de Trabajo (actualmente la partida 2131), para la contratación de un proveedor externo que desarrollará la actividad educativa. Se debe preparar un Expediente Administrativo y proceder según lo estipulado en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento. En la especificación técnica se incluye aspectos como reproducción del material didáctico, equipos de multimedia, entre otros.

Actividades generadas con recursos externos al Centro: Se trata de actividades de capacitación que son desarrolladas por otros Centros de Trabajo de la Institución o Agentes Capacitadores Externos a la CCSS. Se clasifican según sigue:

- **Actividades con recursos de otros Centros de Trabajo:** La Comisión de Educación Permanente recibe comunicación de otros niveles de coordinación tal como: Direcciones Regionales de Servicio

(Médico o Financiero), CENDEISS, Programa de Desarrollo Humano, Direcciones de Sede Central, entre otras. De acuerdo con el Comunicado se programa la actividad educativa que se indica. En algunos casos, es necesario la coordinación para que dicho evento se realice en el mismo Centro de Trabajo, aunque también puede ser una invitación para que el o los funcionarios se trasladen a otros lugares.

- **Actividades de Centros de Capacitación Externos:** Se trata de eventos de capacitación con agentes educativos externos, del ámbito nacional o internacional, en cuyos casos, algunas veces no representan costos para el Centro de Trabajo (únicamente el permiso con goce de salario del trabajador y la posible sustitución). Otras veces, estas actividades representan costos, en cuyo caso, se debe proceder según lo indicado en el Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.

Actividades generadas con recursos combinados: Se trata de actividades de capacitación que son planeadas y desarrolladas, utilizando recursos físicos, materiales y humanos del presupuesto de varios Centros de Trabajo, que pueden ser de la CCSS o de otras Instituciones o Empresas públicas o privadas.

Las pasantías son un ejemplo de esta forma de financiamiento, en la que un Centro de Trabajo aporta el salario y frecuentemente los viáticos del trabajador que se capacita y otro lugar laboral contribuye con los instructores, materiales y reactivos, necesarios para el aprendizaje.

Algunos cursos de capacitación son desarrollados en Centros Educativos Universitarios o en lugares comunes a grupos de trabajo que deben trasladarse grandes distancias para realizar el proceso de aprendizaje.

4. El Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento (DNC)

El diagnóstico de necesidades de conocimiento (DNC) es uno de los insumos de información para la elaboración del plan de capacitación y formación local. Se realiza para identificar posibles requerimientos de instrucción en los funcionarios, ya sea por desactualización o incorporación de nuevas políticas, técnicas o tecnología a los procesos de trabajo. En todos los casos será necesario jerarquizar las necesidades de acuerdo a criterios institucionales; se destacan la:

- a) Relación de estas con el plan estratégico local e institucional.
- b) Urgencia e impacto de la eventual capacitación.
- c) Relación con los productos o servicios finales brindados a los usuarios.

Es importante, diferenciar que las necesidades de conocimiento pueden ser resueltas a través de dos vías: la capacitación o la formación. En el primer caso, el Reglamento de Capacitación de la CCSS, la define como (*Art 2*) “una actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa (...)”. Por otro lado, en el mismo documento se indica que una actividad de formación es un “(...) Programa de Estudio que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico”.

Una verdadera necesidad de capacitación resulta de la *brecha de desempeño* presente en un funcionario entre lo que “sabe” y lo que “debe saber” en relación a las políticas institucionales, el tipo de producto o servicio que brinda la unidad programática y las funciones que realiza en su puesto de trabajo.

En este tipo de estudios aflora un conjunto de *deseos de conocimiento* que deben aislarse y descartarse ya que no constituyen la esencia del objeto investigado. Los deseos de capacitación resultan del espíritu de superación personal; normal en la mayoría de las personas pero que sin embargo, no deben incluirse en el cuadro de necesidades, dado su reducido impacto en la organización.

Como parte del trabajo relacionado con la identificación de necesidades de conocimiento, el equipo responsable de esta actividad, debe separar aquellos requerimientos que podrán ser atendidos ya sea, a través de la capacitación en cualquiera de sus formas (cursos, talleres, congresos, seminarios, simposios, pasantías, entre otros) o bien a través de la formación, según el nivel técnico o profesional requerido (en este tema existen algunas restricciones institucionales que más adelante serán tratadas con amplitud).

Los siguientes apartados pretenden ser un marco referente para sugerir un diseño de investigación a aquellos que deben diseñar y realizar trabajos de este tipo. Para lograr lo anterior, se plantearán ejemplos relacionados con la forma de trazar los diferentes enunciados. El texto desarrollado en la siguiente sección es un “punto de partida” para que la Comisión Local de Educación pueda ajustarlo, replantearlo y mejorarlo, desde su propio punto de vista institucional.

4.1. El Diseño de Investigación

Para desarrollar diagnósticos de necesidades de capacitación a nivel local, se hace necesario contar con los perfiles ocupacionales de cada uno de los funcionarios que laboran en la unidad. De forma ideal, se requiere preparar un cuadro de competencias laborales que contenga los conocimientos y habilidades que son esperados de cada trabajador al interior de la organización de acuerdo con la naturaleza de las actividades que se realizan en cada área, departamento, servicio o centro de trabajo.

Si no se puede contar con la información individual es posible realizar aproximaciones a partir de aspectos grupales, según unidades de análisis más amplios tal como procesos, departamentos o direcciones.

El diseño de investigación de un diagnóstico de necesidades de capacitación debe al menos contener los siguientes apartados:

- a) El problema de investigación
- b) El objeto de estudio
- c) Los objetivos
- d) El modelo de investigación
- e) El enfoque
- f) Operacionalización de las dimensiones de estudio
- g) Técnicas de recolección de información
- h) Selección de la población en estudio
- i) Diseño de instrumentos para recolección de información
- j) Cronograma de Trabajo

La utilidad del diseño de investigación consiste en delimitar los aspectos metodológicos y logísticos del diagnóstico situacional que será llevado a cabo en el Centro de Trabajo. Se delimitará los aspectos esenciales de una investigación operativa, que guiará al equipo investigador durante el proceso de búsqueda y generación de datos.

Con el objetivo de ayudar al lector a visualizar lo que se espera de cada uno de los anteriores elementos, se desarrollarán por separado particularizando algunos ejemplos concretos.

4.1.1. El problema de investigación

Al ser el DNC una investigación aplicada a un campo específico, el problema se encuentra delimitado y será idéntico (salvo casos particulares) entre investigaciones homogéneas. Al respecto un ejemplo de delimitación de problema es:

- *¿Cuáles son las necesidades de capacitación y formación de cada uno de los funcionarios del [Unidad Programática], de acuerdo a la visión, misión, al perfil ocupacional y a las funciones que realiza?*

El problema de investigación puede segmentarse en preguntas que orientarán la selección del modelo, el enfoque y las dimensiones de estudio. Algunas pueden ser:

- En que área se tienen mas necesidades de capacitación y / o formación?
- Cuál es la priorización de las necesidades detectadas, según su frecuencia y el interés institucional?
- Pueden estas necesidades ser suplidas por la misma unidad programática o se requiere la ayuda regional y central?
- Cuáles son las fortalezas y debilidades del personal en términos de competencias individuales de acuerdo con las áreas de producción de la organización?

4.1.2 El objeto de estudio

El objeto de estudio lo constituyen las necesidades de capacitación y/o formación de los funcionarios que laboran en las unidades programáticas de la CCSS. En este tipo de investigaciones el objeto está delimitado a este ámbito, sin embargo, en los diseños de diagnóstico debe aparecer descrito. El objeto puede enunciarse de la siguiente forma:

“(...) El objeto de estudio está constituido por las necesidades de conocimiento del recurso humano que labora en el -Unidad Programática- de acuerdo a la investigación que será llevada a cabo y descrita en el siguiente diseño de investigación (...)”

4.1.3 Los objetivos

No debe perderse la perspectiva de que el diagnóstico de necesidades de capacitación es un insumo que servirá de base para la elaboración del plan de capacitación a nivel local. Por lo tanto, el propósito del DNC es generar información válida para la posterior planificación y ejecución de actividades educativas.

Un objetivo utilizado en una investigación de este tipo es:

- *Identificar las necesidades de capacitación del personal que labora en el.[Unidad Programática]..., a través de un diagnóstico situacional con el propósito de diseñar un plan de capacitación y formación interna durante el año 2011.*

Obsérvese que el anterior objetivo da cuenta del “Qué”, “Cómo” y “Para qué” que sugiere la mayoría de la bibliografía en el área de investigación en cuanto a la construcción de adecuados objetivos de trabajo⁴.

Además es común que se agreguen objetivos específicos tal como:

- *Realizar el inventario de formación del recurso humano con que cuenta el Centro de Trabajo.*
- *Identificar los cuadros de reemplazo de personal según su formación.*
- *Identificar las principales necesidades de conocimiento del recurso humano local, de acuerdo con las variables seleccionadas.*
- *Jerarquizar para cada componente del modelo de necesidades, los principales requerimientos de capacitación del personal.*
- *Clasificar las necesidades de conocimiento según necesidades de capacitación o formación y el modelo de investigación propuesto.*

4.1.4 El modelo de investigación

Hill (2003, s.p.) indica que para detectar las necesidades de capacitación deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

- **Análisis Organizacional:** es aquel que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la organización, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.
- **Análisis de Tareas:** se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.
- **Análisis de la Persona:** dirigida a los empleados individuales. En el análisis de la persona debemos hacernos dos preguntas ¿a quién se necesita capacitar? Y ¿qué clase de capacitación se necesita? En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la CCSS. Es importante aclarar, que esta información la obtenemos a través de una encuesta.

De acuerdo con lo anterior, el modelo de investigación estrictamente debe estar definido de acuerdo al problema de investigación. Una vez delimitada la situación problemática, deberá seleccionarse el modelo bajo el cual se encausará el diagnóstico.

Se considerarán las necesidades de conocimiento del personal del Centro de Trabajo, como resultado de un conjunto de Componentes que están relacionados con los procesos de trabajo (C. de Proceso), el quehacer de la organización en forma integral (C. Administrativo), las políticas y normas emitidas por el nivel Director y Gerencial ,

• ⁴ Hernández, R.; Fernández, C.; **Metodología de la Investigación**. Mc Graw Hill Interamericana. México D.F. 1998.pp

así como el modelo de cultura organizacional imperante (**C. Institucional**), las normativa que regula el quehacer y accionar de la organización (**C. Legal**) y el manejo de las herramientas tecnológicas que incluyen software y hardware (**C. Tecnológico**) y el (**C. Actitudinal**) saber ser y que define la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo.

La ilustración 2 muestra la forma en que están constituidas estas necesidades.

Ilustración 2: Modelo de necesidades de capacitación y formación

Necesidades de Capacitación del Recurso Humano						
Perfil del Puesto	Componentes de conocimiento					
	Proceso	Administrativo	Legal	Tecnológico	Actitudinal	Institucional
(Según Área de Trabajo)	Necesidades relacionadas con funciones específicas en el puesto	Necesidades relacionadas con aspectos del ámbito de la estructura funcional u organizacional	Necesidades relacionadas con la normativa que rige el quehacer institucional.	Necesidades relacionadas el uso de software general y especializado en función de cada tarea realizada.	Necesidades relacionadas con el “saber ser y que define la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo.	Necesidades relacionadas con el modelo de cultura organizacional que debe conocer cada trabajador.
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; display: inline-block;"> Se deben separar los “deseos” de capacitación” </div>						

Fuente: Adaptación propia

El **Componente Proceso**, es el más grande de toda la investigación, ya que intenta aislar las necesidades de conocimiento a la labor de cada trabajador o grupo de trabajadores, de acuerdo a lo que específicamente realizan en cada centro de trabajo. Primero, Deben listarse los procesos de trabajo o las tareas realizadas por el equipo de trabajo (también se puede realizar un análisis por funcionario); en segundo lugar, se debe listar el conocimiento requerido para cada una las tareas o procesos y en tercer lugar, es necesario indicar el nivel de dominio en cada una de los ámbitos.

El **Componente Administrativo**, refiere a aquellos conocimientos asociados a los mecanismos de organización y estructuración del Centro de Trabajo. Se pretende a través de este componente, cerrar brechas de conocimiento en cuanto a todos los procesos y subprocesos realizados en un Centro de Trabajo o posibles coordinaciones entre centros. Aquí se agrupan áreas de conocimiento relacionadas con los Sistemas de Valoración del Riesgo, Contratación Administrativa, Sistemas de Presupuesto, Sistema de Almacenamiento, entre otros.

El **Componente legal** incorpora la medición del conocimiento en la normativa institucional de referencia, ya sea porque el funcionario debe trabajar directamente con esta, o porque sea afectado indirectamente por la aplicación de leyes, reglamentos u otra normativa. Aquí se evalúan aspectos como la Ley de Control Interno, Reglamento de Contratación Administrativa, Normativa de Relaciones Laborales, Reglamento Interior de Trabajo, entre otros.

El **Componente Tecnológico** agrupa todos aquellos aspectos relacionados con el uso del Software. Se debe considerar el conocimiento en cada una de las herramientas del Ms-Office®, software relacionado con el manejo de datos, diseño, artes gráficas, estadística o cualquier otra aplicación que sea necesaria en función del trabajo que se realiza.

El **Componente actitudinal** tiene relación con la competencia existencial (saber ser). La competencia comunicativa del funcionario también depende de factores relacionados con la personalidad y caracterizados por las actitudes, las motivaciones, los valores, las creencias, los estilos cognitivos, entre otros. Para el desarrollo de ésta es fundamental educar en la tolerancia y el respeto. Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o

desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas. En este componente también pueden considerarse elementos como trabajo en equipo, motivación, liderazgo, relaciones humanas, atención al cliente con calidez, entre otros.

El **Componente Institucional** agrupa todos los aspectos que componen el modelo de cultura organizacional, en los que se busca las debilidades de conocimiento en aspectos de identidad institucional tal como la misión, visión, valores, principios, signos internos y externos (bandera, himno, entre otros) así como los demás aspectos relacionados.

Es importante, considerar que será necesario realizar una depuración de las necesidades de capacitación resultantes, con el propósito de excluir los “deseos” de capacitación del trabajador, que de acuerdo a los objetivos de investigación, no constituyen aspectos relevantes para el programa de actividades educativas de la organización.

En el siguiente cuadro se presentan “temas” que con alguna frecuencia resultan de la aplicación del instrumento de recolección de información. Esta lista se sugiere como ayuda a las Comisiones Locales de Educación Permanente para delimitar aspectos específicos en cada componente:

Cuadro 1: Listado de temas de necesidades de conocimiento, a manera de ejemplo, en los diversos componentes

Componente	Aspectos cognitivos de relevancia
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejemplo Servicio Administrativo <ul style="list-style-type: none"> ○ Cuadro de mando integral ○ Técnicas de elaboración de procesos de trabajo. ○ Técnicas de redacción de informes técnicos. ○ Inglés técnico. ○ Reclutamiento y selección del personal. ▪ Ejemplo Servicio Técnico (Área Médica) <ul style="list-style-type: none"> ○ Dosimetría ○ Gestión Desechos Radioactivos ○ Emergencias Radiológicas ○ Control de Calidad para Rayos X Convencional ▪ Ejemplo Servicio Profesional (Área Enfermería) <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención del paciente con enfermedad terminal ▪ Ejemplo Servicio Profesional (Área Médica) <ul style="list-style-type: none"> ○ Urgencias gineco-obstétricas
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esquemas de delegación para la toma de decisiones. ▪ Metodologías y técnicas para la atención y prevención de riesgos del trabajo. ▪ Estructura de las redes y clasificación de los establecimientos de salud. ▪ Normativa interna de relaciones laborales. ▪ Salud Ocupacional y bienestar laboral. ▪ Procedimiento de Aval Educativo. ▪ Gestión y procesos de la capacitación ▪ Formulación del Plan Estratégico y Plan Operativo ▪ Actividades sustantivas según estructura organizacional
Actitudinal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bases Fundamentales de Seguridad Social ▪ Como afecta mi trabajo el quehacer institucional. ▪ Estructura organizativa y funcional de la CCSS. ▪ Himno de la CCSS. ▪ Misión y Visión. ▪ Valores y Principios filosóficos de la seguridad social. ▪ Símbolos de la CCSS ▪ Servicio al Cliente ▪ Relaciones Humanas ▪ Comunicación Efectiva ▪ Trabajo en Equipo ▪ Solución de Conflictos. ▪ Manejo del Estrés Laboral
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ley de Control Interno. ▪ Ley de Enriquecimiento ilícito ▪ Ley General de Administración Pública ▪ Ley y Reglamento de Contratación Administrativa. ▪ Normativa de ingreso y salida de activos institucionales. ▪ Normativa de Relaciones Laborales ▪ Normativa sobre Derechos de los usuarios. ▪ Reglamento Interior de Trabajo. ▪ Ley 4278.(Sistema Microfilmación y archivos)
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Paquetes informáticos diversos

Fuente: Diagnósticos Varios. Área de Planificación. CENDEISS

4.1.5. El Enfoque

Está definido por el modelo de investigación seleccionado. En algunos casos es posible utilizar enfoques de carácter cuantitativo y en otros casos se podrá utilizar orientaciones cualitativas.

Se recomienda la utilización combinada de ambos enfoques. De acuerdo a las características de las interrogantes desglosadas en el problema de investigación, las razones que el equipo de trabajo encuentra para utilizar el enfoque cualitativo son:

- El objeto de estudio (las necesidades de capacitación) es normalmente poco conocido. No existe protocolos establecidos o convencionalmente aceptados para la elaboración de este tipo de búsqueda científica.
- Para lograr una mejor exploración de las necesidades de conocimiento, estableciendo relaciones entre aspectos particulares de éste y la naturaleza de la prestación de servicios de cada unidad de trabajo.
- En el caso de la educación de adultos y particularmente del conocimiento de los funcionarios, se debe buscar el significado de los procesos más que su frecuencia.
- **El análisis cualitativo es más indicado en los casos en los cuales las situaciones afectan a cantidades reducidas de personas. Muchos de los departamentos, servicios, áreas o la totalidad de las unidades programáticas de la CCSS no superan las cincuenta personas, por lo que el análisis de frecuencia sería poco útil.**

Al partir de un enfoque de evaluación que considera elementos de carácter subjetivo es importante incluir y definir exactamente como se evidenciará en el diagnóstico la suma y consolidación de las necesidades de todas las personas entrevistadas y consideradas. En complemento a lo anterior, las razones que justifican la utilización del enfoque cuantitativo son:

- Los resultados empíricos obtenidos en la fase de recolección de información pueden analizarse de acuerdo con el enfoque de evaluación seleccionado, para luego considerar en qué grado los hallazgos encontrados son adecuados en la práctica.
- A través de este tipo de análisis es posible identificar relaciones causales o algún otro tipo entre los criterios tanto de las Jefaturas como del personal operativo respecto a las necesidades de capacitación.
- Posibilidad de realizar análisis normativos entre los elementos identificados. En estos análisis, se valoran las dimensiones de estudio y los indicadores seleccionados a partir de elementos de carácter "evaluativos" tal como necesidades "prioritarias", "importantes", "relevantes", "urgentes", entre otros elementos.

Al realizar el diagnóstico interactuando entre un enfoque cualitativo y cuantitativo, es necesario indicar las formas de equilibrar los posibles conflictos en la aplicación de ambos enfoques. Al respecto, la literatura indica que el método cualitativo es más comprensivo para entender el problema de las necesidades de capacitación y formación en los funcionarios y por ello pueden realizarse análisis globales de los casos específicos encontrados; en tanto que el método cuantitativo, al ser más parcial, debe ser aprovechado para estudiar los aspectos particulares generalizando los criterios desde una sola perspectiva⁵.

En el diagnóstico de necesidades de capacitación, el modelo cuantitativo servirá para generalizar, presuponer contenidos temáticos y alcanzar mayores niveles de validez. Sin embargo, se reconoce que los problemas y procesos relevantes para la educación de adultos, tienen un carácter meramente cualitativo, por lo que al establecer las mediciones cuantitativas de las necesidades implícitamente se cualifican estas, logrando a partir de ambos enfoques determinar el estado de conocimiento grupal de los funcionarios.

⁵ Martínez Migueles, Miguel. **Criterios para la Superación del debate metodológico "Cuantitativo/Cualitativo"**. Universidad Simón Bolívar. En web: www.usb.acad.com. Consulta realizada en febrero del 2004, s.p.

4.1.6. Operacionalización de las dimensiones de estudio

La operacionalización de las dimensiones de estudio, tiene el propósito de delimitar los alcances del trabajo de diagnóstico según las dimensiones desglosadas en el modelo de investigación.

En esta etapa, se recomienda un ordenamiento matricial (tabla, cuadro) que facilite la presentación de la información respecto a las dimensiones, categorías de análisis o variables, indicadores, técnicas, fuentes de información y cuestionantes.

Una cuestionante es la pregunta o preguntas que deberán hacerse para responder a la información que necesita un indicador para calificar una variable o categoría de análisis. A su vez, es importante destacar que cada cuestionante debe dar cuenta de la fuente de información a la que habrá que aplicar la pregunta.

Este ejercicio, es útil dado que en el proceso de definición de las cuestionantes y las fuentes de información, brotan a la vista del equipo investigador el tipo de técnica de recolección de información que deberá usarse. Por ejemplo, si la dimensión es "Misión y Visión", los indicadores que pueden seleccionarse son:

- Indicador: Nivel de información
- Cuestionantes: a) ¿Conoce la misión y visión de la unidad? b) ¿Podría usted narrar la misión y visión? c) ¿Considera usted necesario conocer y dominar estos enunciados para la ejecución de sus labores? d). Enumere los elementos de la misión y visión que requieren ser estudiados y aprendidos para que usted pueda cumplir las expectativas que la organización espera de usted.
- Población Objetivo: Funcionarios
- Técnica: Véase que estas preguntas tienen respuestas cerradas (excepto la última) y podrían llevarse hasta los funcionarios a través de un cuestionario, entrevista o grupo focal.

La decisión de la técnica más apropiada, en cada caso dependerá de la relación entre el tiempo, costo y los recursos disponibles con que cuente el equipo investigador de las necesidades de capacitación y formación.

4.1.7. Técnicas de recolección de información

En una investigación de diagnóstico de necesidades pueden emplearse varias técnicas de recolección de información, las cuales según se ha dicho, pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa.

En el apartado 4.1.9 (diseño del instrumento) se detalla de forma no exhaustiva algunas características o condiciones que deben tener las técnicas o instrumentos de recolección de información más usada en este tipo de trabajos de diagnóstico de necesidades. Sin embargo, cualquiera que sea la escogencia, el diseño debe dar cuenta de la forma y medio a través del cual se obtuvo la información respecto a las necesidades de capacitación y formación del personal, con el propósito de perfilar el nivel de validez y confiabilidad del diagnóstico.

4.1.8. Selección de la población en estudio

Los diagnósticos de necesidades de capacitación están dirigidos a conocer las deficiencias de capacitación de la unidad programática como organización. En el diseño de investigación deben definirse aspectos de relevancia como:

- ¿Cuál es la población total de la unidad?
- ¿Cuál es la distribución del personal en la estructura organizacional?
- ¿Cómo está distribuida la población en estudio según sus funciones?
- ¿Cuál es la proporción de profesionales, técnicos y personal operativo en la unidad?

En casos como el presentado con los Hospitales Nacionales, la cantidad de personas que laboran representa un número muy alto para las posibilidades de tiempo, costos y recursos de la investigación, además de que se encuentran distribuidas heterogéneamente.

En casos como el anterior, el equipo investigador de necesidades de capacitación, deberá seleccionar una muestra de estudio siguiendo los modelos de aleatoriedad y representatividad documentados en la bibliografía al respecto.

Por otro lado, puede que el equipo investigador esté interesado en conocer las necesidades de capacitación de un grupo específico. En este caso debe realizarse una delimitación de la población a estudiar y puede plantearse desde varias perspectivas:

- Por grupo operativo, técnico o profesional
- Por Área de Trabajo
- Por funciones
- Por competencias

El diseño de investigación deberá indicar claramente quienes serán los sujetos de estudio, lo que facilitará la elección de las técnicas de recolección de información y consecuentemente, el resto del proceso investigativo.

4.1.9. Diseño de instrumentos para recolección de información

Un instrumento de recolección de información es el medio a través del que el investigador obtiene del “campo de investigación” los datos para el análisis e informe final. Una vez seleccionada la técnica de recolección de información para cada una de las cuestionantes, puede diseñarse el instrumento. Por ejemplo, el número de preguntas que fueron asociadas con “cuestionario”, se extraen del cuadro de operacionalización y se ubican en un documento aparte, el cual se constituirá como el instrumento de recolección de información.

Recuerde que para el diseño de instrumentos de recolección de información, existen reglas documentadas en la bibliografía de investigación que deben respetarse. Para seguir con el ejemplo anterior, el cuestionario debe contener encabezado, objetivo de la investigación, notas aclaratorias, instrucciones para el llenado de las hojas y en las preguntas cerradas sus respuestas deben estar visibles en el caso de los salto de página.

En la página 26 y 31, respectivamente, se muestran dos ejemplos alternativos de un cuestionario utilizado para la recolección de información. **En el primer caso, se trata de un cuestionario aplicado a todos los funcionarios de un equipo o Centro de Trabajo. Se recomienda para Áreas de Salud, Sucursales o Sedes Administrativas con menos de 100 personas. El segundo cuestionario, es sugerido para Jefaturas, que manejan grupos de personal que sobrepasa las cien personas. Este cuestionario será llenado únicamente por las Jefaturas y la información dará cuenta de las necesidades de todo el grupo de trabajo a su cargo.**

Si la técnica seleccionada fue la entrevista recuerde que independientemente del tipo de entrevista siempre se utilizan preguntas abiertas; la persona entrevistada responde en sus propias palabras, expresando su propia perspectiva personal, en un formato de respuesta abierta y dentro de un marco teórico general que le proporciona el entrevistador (a) para que ubique sus respuestas en un contexto específico; (b) el o la entrevistadora nunca provee ni determina las frases o categorías que serán usadas por los entrevistados para expresarse y (c) no sigue un esquema rígido de desarrollo, entre otras características.

Puede ser que la técnica seleccionada para detectar las necesidades de capacitación sea la observación. En este caso, el equipo responsable del diagnóstico deben tener en cuenta los criterios utilizados para clasificar los diferentes tipos de observación: en función de hechos o representaciones (O. Atributiva, O. Narrativa); en función de donde tiene lugar (O. efectuada en laboratorio, O. de campo); en función del modo de realizarla por el observador (O. participante; O. no participante); en función del número de observadores (O. Individual; O en equipo); en función de los procedimientos utilizados (O. no estructurada; O. estructurada).

Si la técnica seleccionada para responder a la interrogante es “grupos focales”, deberá tenerse en cuenta que esta técnica consiste en la discusión semi-estructurada de un tema dado por un grupo homogéneo compuesto de 6 a 10 personas, conducida por un moderador capacitado que se apoya en una guía de tópicos. Además el moderador estimula a los participantes a que respondan preguntas abiertas y revelen así sus conocimientos, valores, normas, opiniones e inquietudes sobre algún tema en particular.

Es muy importante que cualquiera que sea la técnica o instrumento seleccionado para recolectar la información sobre necesidades de capacitación, el equipo investigador debe estudiar las posibilidades, ventajas y desventajas de cada una, con el propósito de descubrir los alcances de los hallazgos encontrados en cada caso.

Ejemplo 1 de Cuestionario elaborado para el DNC

Ámbito: Aplicado a CADA funcionario recomendación (menos 100 funcionarios)



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
CENTRO DE DESARROLLO ESTRATEGICO
E INFORMACION EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
(CENDEISS)



Objetivo: El presente instrumento pretende actualizar la base de datos de los funcionarios que laboran actualmente en este Centro de Trabajo con el propósito de elaborar una propuesta de educación continua para los trabajadores, tomar decisiones en el ámbito administrativo relacionadas con la situación actual del recurso humano y elaborar el Plan Gerencial de Capacitación y Formación del Recurso Humano. Debe entenderse los siguientes conceptos:

- **Capacitación:** Actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa.
- **Formación:** Programa de estudios que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico.

Nombre _____ 2. Cédula _____

I Parte. Ubicación Laboral

1. Nombre de la Unidad de Trabajo _____

2. Nombre del Departamento o Dirección _____

3. Puesto. _____

4. Fecha de Ingreso a CCSS ____/____/____ 5. Fecha de Nacimiento ____/____/____

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que mejor satisfaga su condición.

6. Tipo de Nombramiento Propiedad Interino

II Parte. Escolaridad

1. Nivel de Escolaridad

- | | | |
|--|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Primaria | <input type="checkbox"/> Completa | <input type="checkbox"/> Incompleta |
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> Completa | <input type="checkbox"/> Incompleta |
| <input type="checkbox"/> Parauniversitaria (Carrera Técnica) | <input type="checkbox"/> Completa | <input type="checkbox"/> Incompleta Estudios en _____ |
| <input type="checkbox"/> Universitaria | <input type="checkbox"/> Completa | <input type="checkbox"/> Incompleta Estudios en _____ |

2. Grado Académico Obtenido

- | | |
|--|------------------------|
| <input type="checkbox"/> Técnico Medio | Técnico Medio en _____ |
| <input type="checkbox"/> Técnico Universitario o Parauniversitario | Técnico en _____ |
| <input type="checkbox"/> Bachiller Universitario | Bachiller en _____ |
| <input type="checkbox"/> Licenciatura | Licenciatura en _____ |
| <input type="checkbox"/> Maestría | Msc en _____ |
| <input type="checkbox"/> Doctorado Universitario | PhD en _____ |

3. Procesos de Formación Actual

3.1 ¿Está estudiando actualmente para obtener un grado académico?

No Sí

3.2 Nombre el área y el nivel de estudio que realiza actualmente o pretende iniciar:

(ej: Bachillerato en Psicología) _____

III Necesidades de Conocimiento relacionados con el quehacer específico de los procesos.

1. **Subsistema de Procesos:** Señale en orden de prioridad las tres principales necesidades de capacitación para mejorar sus funciones laborales. (no repetir el nivel de prioridad, tomando en cuenta que el nivel 1 es el más alto)

Funciones laborales Actuales. (Específicas de su puesto)	Conocimientos que a su criterio requieren profundizarse a través de algún proceso educativo.	Nivel de Prioridad
		1
		2
		3

2. **Subsistema Legal** Cómo parte del trabajo que usted realiza en CCSS, debe conocer y tener en cuenta leyes, reglamentos y manuales que tienen que ver en su trabajo. Marque con **X** aquellos temas que usted considere que requiere de capacitación.

Normativa que requiere usar	Marque X
Ley de Control Interno	
Ley y Reglamento de Contratación Administrativa	
Código de Ética del Servidor de la CCSS.	
Reglamento interno contra el hostigamiento sexual en el empleo y la docencia en la CCSS.	
Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos	
Ley sobre Derechos y Deberes de las personas usuarias de los Servicios de Salud	
Reglamento del Seguro de Salud	
Reglamento Interior de Trabajo	
Normativa de Relaciones Laborales	
Ley contra el enriquecimiento ilícito	
Ley 7600 Igualdad de oportunidades para las personas discapacitadas	
Reglamento de Capacitación y Formación en la CCSS.	
Otros	
1	
2	
3	

3. **Subsistema Tecnológico** Cómo parte del trabajo que usted realiza en CCSS, usted necesita utilizar algunas herramientas informáticas en sus funciones. Marque con **X** aquellos software que usted considera requiere de capacitación.

Software	Nivel	Utilidad	Marque
	Básico (B) Medio(M) Avanzado(A)		X
Word		Procesador de texto	
Excel		Hoja electrónica	
Power Point		Elaboración de presentaciones	
Access		Construcción y Administración de Bases de Datos	
Internet		Red Internacional de Información	
Epi-Info		Paquete Epidemiológico para la construcción y Administración de Bases de Datos	
SPSS		Construcción y Administración de bases de datos	
Atlas Ti		Análisis Cualitativo	
Project Manager		Administrador de Planes y Proyectos.	
		OTRO	
		1	
		2	
		3	

4. **Subsistema de Identidad Institucional** Cómo Trabajador de la CCSS, usted necesita conocer todos los aspectos referentes a la cultura organizacional. Marque con **X** aquellos temas que usted considera que requiere de capacitación.

Conocimiento en:	Marque X
Misión y visión de la CCSS	
Siete Principios de la Seguridad Social y Diez Valores Institucional.	
Himno y Bandera de la CCSS.	
Modelo tripartita para el financiamiento de la seguridad social.	
División Gerencial y estructura organizacional de la CCSS.	
Quehacer sustantivo de todas las Gerencias y Direcciones de Sede según Gerencia.	
Aspectos específicos de mi puesto actual.	
Aspectos específicos del quehacer del Centro de Trabajo para el que laboro.	

5. **Subsistema Administrativo.** Cómo parte del trabajo que realiza en CCSS, usted necesita gestionar y manejar de forma adecuada los diferentes Procesos Administrativos, relacionados directamente con sus funciones. Marque con **X** aquellos Procesos Administrativos que usted considere requiere de capacitación.

Elemento a considerar	Marque X
Elaboración del Presupuesto Institucional.	
Elaboración del Plan Anual Operativo y Plan Táctico.	
Planeamiento Estratégico Institucional: Una CCSS renovada hacia el 2025.	
Procedimiento de Compras Institucionales.	
Gestión Institucional de los Procesos de Capacitación y Formación.	
Procedimiento Administro (Debido Proceso)	
OTROS	

6. **Subsistema Actitudinal.** Como Servidor público, la CCSS le pide a nivel laboral, que se desarrollen ciertas capacidades actitudinales, para mejorar la atención a los asegurados y el clima organizacional. Marque con **X** aquellos temas, que usted considera es necesario brindar en su servicio.

Aspecto a considerar	Marque X
Servicio al Cliente	
Relaciones Interpersonales.	
Comunicación.	
Trabajo en equipo.	
Estrés laboral.	
Perspectiva de género entre compañeros y usuarios de los servicios como parte del componente participación social.	

**Muchas gracias por la Información.
La CCSS se prepara para enfrentar retos de trabajo importantes
y estos datos serán de gran utilidad para lograrlo.**

Ejemplo 2 Cuestionario elaborado para el DNC

Ámbito: Aplicado a CADA Jefatura recomendación (más de 100 funcionarios)



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
CENTRO DE DESARROLLO ESTRATEGICO
E INFORMACION EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
(CENDEISSS)



Objetivo: El presente instrumento pretende delimitar las necesidades de conocimiento del recurso humano, que usted tiene a cargo como Jefe de Servicio. Las respuestas deberán incluir los principales requerimientos de todo el Equipo de trabajo.

Debe entenderse los siguientes conceptos:

- **Capacitación:** Actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa.
- **Formación:** Programa de estudios que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico.
- **Perfil Ocupacional:** Se refiere al personal de apoyo, técnico y profesional (médicos, enfermeras, técnicos, secretarías, etc.) que labora en el servicio, independiente del turno en que labora.
- **Cantidad:** Número de personas que labora con cada Perfil.

Parte 1. Información General

Fecha _____

1.1 Lugar de Trabajo (Dirección, Área, Departamento, Servicio) -----

1.2 Número de Funcionarios (*Indique el tipo de formación y la cantidad de personas que laboran*)

Perfil Ocupacional	Cantidad

1.3 Producto o Actividad Principal del Servicio o Área de Trabajo:

1.4 Requerimientos de Capacitación para el Equipo de Trabajo. Llene cada espacio según corresponda.

1. Componente/Procesos		2. Conocimiento Relacionado con el quehacer del proceso o función.	3. Necesidades de Conocimiento	Número de Personas que requieren capacitación
1.1 Componente de procesos de Trabajo				
Indique aquí el Departamento, Dirección, Área o Subárea)	a. Proceso	2.1 Listar aquí el conocimiento que debe, de forma ideal, poseer el personal para realizar adecuadamente el trabajo.	3.1 Listar aquí, en orden de importancia (jerarquía) las necesidades de conocimiento que requieren ser resueltas a través de un proceso de capacitación.	4.1 Listar el número de funcionarios que requieren aprender lo indicado en la columna anterior.
	b. Idem 1.1	2.2	3.2	4.2
	c. Idem 1.1	2.3	3.3	4.3
	d. Idem 1.1	2.4	3.4	4.4
1.2 Componente Administrativo (Relacionado con el quehacer de la CCSS)		2.5 Listar el conocimiento que se espera que posea el funcionario relacionado con procesos de trabajo que se realizan en otras unidades de la CCSS.	3.5 Listar aquí las necesidades de capacitación relacionadas con el componente administrativo.	▪ Idem 4.1
1.3 Componente Institucional (Relacionado con los aspectos de identidad institucional: valores, misión, visión, etc)		2.6 Listar aquí el conocimiento que se espera que posea el funcionario según el modelo de cultura organizacional.	3.6 Listar aquí las necesidades de conocimiento relacionadas con el modelo de cultura organizacional.	▪ Idem
1.4 Componente Legal (Relacionado con leyes, reglamentos, manuales, circulares, etc)		2.7 Listar aquí el conocimiento que se espera que posea el funcionario según la normativa legal.	3.7 Listar aquí las necesidades de conocimiento relacionadas con la normativa lega.	▪ Idem
1.5 Componente Tecnológico (Relacionados con programas de cómputo que utilizan los funcionarios para hacer el trabajo)		2.8 Listar aquí los paquetes de cómputo que se espera que posea el funcionario para realizar su trabajo.	3.8 Listar las necesidades relacionadas con el uso de paquetes de cómputo.	▪ Idem.
1.6 Componente Actitudinal (Relacionado con aspectos de motivación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos, trabajo bajo presión, etc).		2.9 Listar aquí el conocimiento que es necesario para el funcionario para que se desarrolle de mejor forma como persona.	3.9 Listar aquí las necesidades de conocimiento relacionadas con el ámbito actitudinal.	▪ Idem

1. Componente/Procesos		2. Conocimiento Relacionado con el quehacer del proceso o función.	3. Necesidades de Conocimiento	4. Número de Personas que requieren capacitación
1.1 Componente de procesos de Trabajo				
Indique aquí el Departamento, Dirección, Área o Subarea	e.			
	f. Idem 1.1			
	g. Idem 1.1			
	h. Idem 1.1			
1.7 Componente Administrativo <i>(Relacionado con el quehacer de la CCSS)</i>				
1.8 Componente Institucional <i>(Relacionado con los aspectos de identidad institucional: valores, misión, visión, etc)</i>				
1.9 Componente Legal <i>(Relacionado con leyes, reglamentos, manuales, circulares, etc)</i>				
1.10 Componente Tecnológico <i>(Relacionados con programas de cómputo que utilizan los funcionarios para hacer el trabajo)</i>				
1.11 Componente Actitudinal <i>(Relacionado con aspectos de motivación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos, trabajo bajo presión, etc).</i>				

1.1 Necesidades de Recurso Humano.

Listar en el siguiente cuadro las necesidades de recurso humano del Servicio, según la capacidad instalada actual o los proyectos aprobados de ampliación de servicios.

Nomenclatura del cuadro

- **Proceso de Trabajo:** Producto o Servicio que se presta en el ámbito institucional o nacional.
- **Tipo de recurso humano requerido:** Administradores, Farmacéuticos, Psicólogos, Médicos Generales, Médicos Especialistas, Abogados, entre todos los grupos técnicos o profesionales requeridos.
- **Nivel Académico:** Se indicará "General Básico, Técnico Medio, Técnico, Diplomado, Bachiller, Licenciatura, Maestría, Especialidad, Doctorado, según corresponda.
- **Cantidad:** Se refiere al número de personas requeridas.
- **Plazas Disponibles:** Número de plazas presupuestarias con que cuenta el servicio o el Centro de Trabajo para el nombramiento de los funcionarios requeridos.
- **Tipo de Respuesta:**
 - o **Contratación:** indicar el número de personas que se requieren contratar según las plazas disponibles.
 - o **Reubicación:** del total de necesidades, indicar el número de funcionarios que podrían reubicarse de otros servicios o Centros de Trabajo.
 - o **Creación de Plaza:** Indicar el número de plazas que deben crearse para resolver el faltante de recurso humano.
- **Necesidades de Formación:** Indicar el número de funcionarios que deberán ser formados con recursos institucionales, debido a la imposibilidad de contratarlos externamente o reubicarlos internamente.

Cuadro Resumen de Necesidades de Formación de Recurso Humano

Proceso de Trabajo	Tipo de recurso Humano requerido	Nivel Académico	Cantidad	Año en que se necesita	Necesidad de Formación	Justificación

Elaboración del Cronograma de trabajo

La elaboración del cronograma es de importancia para normar el tiempo y recursos que se empleará para realizar la investigación incluyendo la elaboración del diseño, la fase de recolección de información y finalmente, al trabajo que demandará el análisis y construcción de los resultados que culminarán con el informe final.

Existen varias formas para presentar el cronograma sin embargo, siempre debe responder a la especificación de las tareas que se desarrollarán, su duración, secuencia, responsable y costo. La forma más usada para la elaboración del plan de trabajo requerido para el DNC, es **a través del denominado Gráfico de Gantt, que consiste en una presentación en la que, en las filas se ordenan las tareas a desarrollarse y en las columnas se presenta el calendario en meses, semanas o días. Para detallar la duración de las tareas, su dependencia y secuencia temporal, se emplean barras horizontales de acuerdo a su duración, según se detalla a continuación:**

**Ejemplo de Gráfico de Gantt
Calendarización de actividades para DNC**

Tarea	Marzo				Abril	
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2
1. Diseño de Investigación						
1.1 Delimitación del problema.	■	■				
1.2 Elaboración del diseño		■	■			
1.3 Elaboración de instrumentos			■	■		
1.4 Aprobación del diseño				■	■	
1.5 Prueba de Instrumentos de recolección de información					■	
2. Recolección de Información					■	■
3. Análisis de la información						
4. Presentación de resultados						
Otros						

Las anteriores tareas se detallan a manera de ejemplo y su listado puede ser tan específico como así lo indique el equipo responsable de la investigación de necesidades.

4.2 El Diagnóstico de Necesidades de Recurso Humano

Fundamentalmente las necesidades de recursos humanos en un Centro de Trabajo, surgen a partir de dos razones. La primera, está relacionada con factores externos asociados a la demanda de servicios de acuerdo con las características epidemiológicas, socioeconómicas o demográficas, de las poblaciones de atracción.

En este ámbito se debe considerar variables en el ámbito de la salud tal como: enfermedades emergentes y re-emergentes; prevalencia e incidencia de patologías, morbi-mortalidad, grupos étnicos, especialidades con listas de espera debida estrictamente a la inopia del personal de salud, traslado de pacientes al siguiente nivel de atención, entre otros. A nivel financiero, podrían considerarse aspectos como patronos adscritos según zona geográfica, cobertura financiera de la sucursal, redes de servicio financiero, entre otros. De igual forma, las autoridades de las Gerencias División Operaciones, Pensiones y Administrativa, respectivamente, deberán establecer sus propias variables para el análisis de necesidades. El presente documento no pretende ser exhaustivo en la descripción de las variables de análisis.

Se pueden determinar las necesidades de acuerdo a factores endógenos relacionados con la oferta de servicios o la capacidad interna para atender a la población que solicita el respectivo servicio. Tales factores consideran los elementos relacionados con la planta física instalada y la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros.

Un Centro de Trabajo tendrá regularmente requerimientos de recurso humano, debido a que las necesidades de la población siempre serán muchas, mientras que los recursos serán pocos. De acuerdo a este principio económico, las autoridades locales, regionales y centrales, estarán siempre interesadas en cerrar la brecha entre el personal requerido respecto al cúmulo disponible en un momento dado.

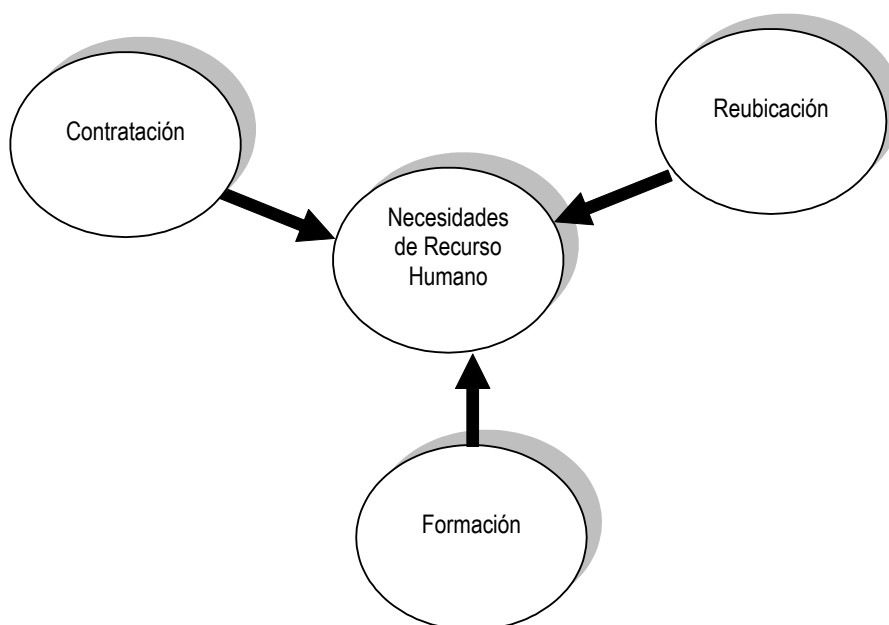
Al considerar las necesidades de recurso humano a partir de la oferta de servicios, se pueden utilizar modelos de "situación ideal" tal como ampliación o apertura de servicios de salud, categorización de pacientes, criterios de atención al usuario o alguna otra fórmula matemática, en el que se utilizan indicadores o parámetros para realizar la estimación. Es probable que la cantidad de recurso humano requerido sea superior al número de plazas que dispone el Centro de Trabajo.

La necesidad de recursos humanos en un Centro de Trabajo, puede resolverse contratando los técnicos o profesionales de acuerdo a la determinación del número personas requeridas. En este ámbito es fundamental iniciar el proceso de selección del personal determinando el tipo y cantidad de recursos humanos requerido. Debe entenderse, por supuesto, que el Centro de Trabajo cuenta con la (s) plaza (s) presupuestaria (s) otorgadas por la Institución.

En caso que el Centro de Trabajo no cuente con las plazas presupuestarias para hacer frente a la contratación de los recursos humanos requeridos, debe de acuerdo a la normativa interna de recursos humanos, realizar los trámites para la creación de las éstas.

La ilustración 4 (siguiente página) muestra los escenarios para la atención de las necesidades del recurso humano, requerido para el análisis de necesidades que deben los realizar los Centros de Trabajo en toda la CCSS.

Ilustración 4: CCSS-CENDEISS
Escenarios para la atención de las necesidades de recurso humano



Siendo la Caja Costarricense de Seguro Social una Institución heterogénea en estructura y recursos humanos, existe, la posibilidad de encontrar y reubicar personas cuya formación y capacidad son requeridas por un Centro de Trabajo.

4.3 El análisis de la información

En el presente apartado, se desarrollarán una serie de consideraciones o aspectos generales para realizar el análisis de la información recolectada a través de los instrumentos de recolección de información.

Se trata de un marco de referencia que permita clasificar, agrupar y ordenar la información que se obtendrá en el proceso de identificación de necesidades. La definición de estas pautas para el procesamiento y análisis de la información es clave para que los usuarios de la información puedan tener datos de calidad, oportunidad y utilidad.

Un patrón básico para el análisis de información debe considerar los siguientes aspectos:

1. Tener en cuenta los objetivos de la investigación de necesidades.
2. Seleccionar la información referente a cada componente del modelo de necesidades.
3. Asegurar la calidad de los datos disponibles.
4. Establecer interrelaciones entre los datos, en orden de responder la pregunta de investigación.
5. Interpretar los datos, obteniendo conclusiones generalizables a partir de los datos analizados.
6. Formular los resultados.

Partiendo de los objetivos descritos en el *apartado 2.1.3. Objetivos del estudio*, el primer paso en este análisis es consolidar el tipo de recurso humano con el que dispone el Centro de Trabajo. Se deberán preparar tablas o gráficos indicando:

- Número de funcionarios según estructura organizativa.
- Edad y Antigüedad de los funcionarios.
- Nivel de escolaridad.

- Proporción de los grados académicos obtenidos.
- Número de funcionarios en procesos de formación, según carreras que se estudian.
- Relación del puesto de trabajo con el perfil de formación del funcionario.

En cuanto al objetivo relacionado con la identificación de los cuadros de reemplazo, la información se consolida desde dos aspectos relevantes. Al considerar la edad y antigüedad laboral, se realiza una estimación, con un grado de error aceptable, del número de años laborales que se podrá aprovechar un funcionario. Es decir, se puede identificar el número de años en que una persona estaría solicitando su jubilación ordinaria⁶.

Según la Política de Capacitación de la CCSS, se identifica los cuatro de reemplazo para los siguientes cinco años respecto al año de referencia. Por esta razón, se debe agrupar la información de aquellas personas, que según su formación tendrán edad para jubilarse en los siguientes cinco años.

Una vez hecho esto, es necesario separar aquellos cuadros de reemplazo en el Centro de Trabajo en que se puede contratar un sustituto con la formación específica, en virtud que el mercado laboral permite la contratación. Además es importante identificar aquellos casos en que únicamente la CCSS puede intervenir para su formación. Específicamente el caso de los Médicos Especialistas, Técnicos en Salud y Otros.

El primer paso es el detalle de los requerimientos de capacitación. En segundo lugar, se debe realizar la jerarquización de las necesidades.

Es necesario jerarquizar las necesidades de conocimiento en el mismo orden en que aparecen en la lista anterior. Es decir:

- La prioridad 1 (resolver en el corto plazo)
- La prioridad 2 (resolver en el mediano plazo)
- La prioridad 3. (resolver en el largo plazo)

Con el propósito de agregar datos a estos contenidos de capacitación, es importante que el equipo de trabajo que analiza la información, pueda integrar para cada tema o grupo de temas, el total de funcionarios que serían necesarios enviar a las actividades educativas para cerrar estas brechas de desempeño. Se puede plantear utilizando valores absolutos y los porcentajes respecto al total de funcionarios.

Según el patrón básico de análisis propuesto, la siguiente etapa será la verificación de la calidad de la información. Este elemento también llamado "validación de necesidades" puede llevarse a cabo a través de diferentes técnicas, entre las que tienen el criterio de experto, el taller o la triangulación de datos.

- **En el primer caso, se envía a la Jefatura el cuadro de necesidades consolidado y ordenado según nivel de importancia, para que el mismo sea analizado, criticado o mejorado, según la experiencia y visión de la jefatura.**
- **La segunda opción consiste en realizar un taller de entrega de resultados con un grupo de personas relacionadas con el departamento, para que de forma consensuada se construya el cuadro final de necesidades.**
- **Por último, la técnica de la triangulación de datos consiste en aplicar otro método de recolección de información a las mismas personas, para que de llegar a resultados idénticos se pueda dar validez a la información recolectada.**

⁶ Algunos casos son difíciles o imposibles de planificar, tal como los casos de jubilación por invalidez o el retiro anticipado por convención o movilidad laboral.

4.4 El reporte de las Necesidades de Capacitación y Formación.

El reporte de las necesidades de capacitación, como documento, respeta las normas institucionales básicas, para la presentación de documentos, a saber:

- a. **Portada:** debe contener los logotipos institucionales correspondientes, el nombre del documento, el equipo responsable de su elaboración y la fecha de publicación.
- b. **Introducción:** presenta el documento en cuanto a sus partes y contenidos, de forma que el lector pueda realizar un abordaje rápido de la estructura formal del documento.
- c. **Diseño de diagnóstico:** debe considerar todos los elementos presentados en el la *sección 4.1* de este documento. Debe ser exhaustivo en la aplicación del diseño.
- d. **Resultados de investigación se presentan de la siguiente manera:**
 - El recurso humano con que cuenta el Centro de Trabajo.
 - A través de la utilización de las tablas o gráficos, se presentará el detalle jerarquizado y validado por la autoridad local competente, las necesidades de capacitación y formación del personal de todo el Centro de Trabajo.

Este capítulo de resultados debe tener un *hilo conductor* que permita al lector abordar el documento contestando las preguntas planteadas al inicio de la investigación y presentando los resultados de una forma lógica, secuencial, clara y consistente.

- e. **Conclusiones y recomendaciones:** pretenden cerrar el análisis con aquellos aspectos que resuman en esencia los hallazgos encontrados. A su vez, permite plantear el conjunto de observaciones que deberán tomarse en cuenta para la siguiente etapa relacionada con el Planeamiento de Actividades Educativas.
- f. **Bibliografía:** constituye un marco referente en todo documento institucional, al permitir indicar el detalle del total de documentos, libros y demás referencias bibliográficas utilizadas.
- g. **Anexos:** se puede agregar cualquier otra información adicional que no se detalló en el capítulo de resultados de investigación, ya sea por lo extensa de la misma, o porque no formaba parte directa de los objetivos de investigación. En este apartado, **NUNCA** se debe especificar los cuestionarios llenados por los trabajadores.

4.4.1 La Hoja de reporte de necesidades de capacitación

En la siguiente página se detalla a manera de ilustración la forma en que se recomienda la presentación de los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación.

**Tabla X: Caja Costarricense de Seguro Social
(Centro de Trabajo)
Necesidades de Capacitación del Personal (Año X)**

Componente/Procesos		Competencias	Necesidades de Conocimiento	Cantidad de Personas
Componente de procesos de Trabajo				
Departamento, Dirección, Área o Subarea	- Listar aquí los procesos o Servicio del Centro que requiere de la capacitación o la formación	▪ Listar aquí el conocimiento que debe, de forma ideal, poseer el equipo de trabajo para realizar de forma adecuada el trabajo.	▪ Listar aquí en orden de importancia (jerarquía) para cada proceso o dependencia, las necesidades de conocimiento que pueden resolverse a través de la capacitación del personal.	▪ Listar aquí el número de personas, por tema, que requieren de la capacitación.
Componente Administrativo	2	▪	▪	▪
Componente Institucional	3	▪	▪	▪
Componente Legal	4	▪	▪	▪
Componente Tecnológico	5	▪	▪	▪
Componente Actitudinal	6	▪	▪	▪



Nota: Refiérase al apartado 4.1.4. El Modelo de investigación para comprender cada uno de estos componentes. **(Ver Pág.18-19)**

**Tabla X: Caja Costarricense de Seguro Social
(Centro de Trabajo)
Necesidades de Formación Recursos Humanos (Año X)**

- **Proceso de Trabajo:** Producto o Servicio que se presta en el ámbito institucional o nacional.
- **Tipo de recurso requerido:** Administradores, Farmacéuticos, Psicólogos, Médicos Generales, Médicos Especialistas, Abogados, entre todos los grupos técnicos o profesionales requeridos.
- **Nivel Académico:** Se indicará "General Básico, Técnico Medio, Técnico, Diplomado, Bachiller, Licenciatura, Maestría, Especialidad, Doctorado, según corresponda.
- **Cantidad:** Se refiere al número de personas requeridas.
- **Plazas Disponibles:** Número de plazas presupuestarias con que cuenta el servicio o el Centro de Trabajo para el nombramiento de los funcionarios requeridos.
- **Tipo de Respuesta:**
 - o **Contratación:** indicar el número de personas que se requieren contratar según las plazas disponibles.
 - o **Reubicación:** del total de necesidades, indicar el número de funcionarios que podrían reubicarse de otros servicios o Centros de Trabajo.
 - o **Creación de Plaza:** Indicar el número de plazas que deben crearse para resolver el faltante de recurso humano.
- **Necesidades de Formación:** Indicar el número de funcionarios que deberán ser formados con recursos institucionales, debido a la imposibilidad de contratarlos externamente o reubicarlos internamente.

Proceso de Trabajo	Tipo de recurso requerido	Nivel Académico	Cantidad	Plazas disponibles	Tipo de respuesta			Necesidades de Formación
					Contratación	Reubicación	Creación de Plaza	

5. El Plan de Capacitación

El plan de capacitación es un documento adicional al trabajo de identificación de necesidades, y su diferencia radica en que, mientras el primero identifica las áreas de debilidad institucional (en términos de conocimiento de sus trabajadores), el plan de capacitación atiende la parte previa a la ejecución de las actividades⁷. Se hace un plan de capacitación para determinar, ordenar, calendarizar y ponderar las actividades educativas necesarias para cerrar la brecha de desempeño, identificada en los trabajadores y en general, para priorizar las necesidades de capacitación en función de lo que realmente cuestan para la organización y los recursos disponibles.

Un plan de capacitación ordenado, sistematizado y bien dirigido, aumenta la efectividad de la inversión en capacitación. Asegura que los recursos que se invertirán, atienden realmente las necesidades sentidas por las autoridades locales, respecto al conocimiento que deben poseer los funcionarios.

También se reconoce que el plan de capacitación debe estar diseñado en estrecha relación con el plan estratégico de la unidad. Debe reflejar que las actividades educativas que se plantean, forman parte integral del conjunto de acciones que hace la institución para avanzar en la consecución de las metas reflejadas en la misión y visión del centro.

El Plan de Capacitación debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las necesidades de capacitación que el funcionario podrá resolver de forma individual.
- Las necesidades de capacitación que podrán atenderse con recursos locales.
- Las necesidades que deberán programarse desde un ámbito regional o central.
- Las necesidades que deberán atenderse al exterior de la CCSS o el país.
- Los requerimientos de recursos materiales, humanos y financieros para atender las necesidades.

5.1 Partes de un Plan de Capacitación

Esencialmente un plan de capacitación debe contener al menos los siguientes apartados:

- Aspectos introductorios.
- Objetivos y Metas del Plan de Capacitación
- Operacionalización del Plan
- Logística de la capacitación
- Materiales para el desarrollo de la capacitación.
- Métodos de evaluación de la capacitación
- Financiamiento de las actividades educativas.
- Aspectos finales.

Las Comisiones de Educación Permanente, ya sea de ámbito local, regional o gerencial, podrán modificar las partes sugeridas en el presente documento, siempre y cuando se considere que dicho cambio, puede mejorar los aspectos esenciales del producto final.

5.1.1 Aspectos introductorios

Se trata en este primer apartado de presentar el documento elaborado dentro de un marco institucional de referencia, indicando el "para qué se realiza", los componentes que posee, la estructura del documento y otras consideraciones a consideración del grupo de trabajo que realiza el documento. Es de importancia mostrar en este apartado su vinculación con diagnóstico de necesidades de capacitación, que previamente fue elaborado por el Centro de Trabajo.

⁷ Méndez, Efrén (2003)

Respecto a la longitud del apartado introducción, no hay alguna norma al respecto, sin embargo, se recomienda que no se excedan las dos páginas para la presentación de los enunciados.

5.1.2 Objetivos y Metas del Plan de Capacitación

En el *apartado 4.1.3.* se consideró aspectos relacionados con el “qué”, “cómo” y “para qué” de los objetivos, razón por la que sería reiterativo realizar cualquier otra consideración respecto de la forma del objetivo. Sin embargo, los objetivos de un plan de trabajo deben considerar el desarrollo de las siguientes etapas o productos intermedios:

- El diseño de las actividades de capacitación, que incluye la elaboración de los diseños curriculares requeridos para éstas.
- La delimitación de las actividades educativas.
- La calendarización de las actividades educativas.
- La logística asociada con el desarrollo de los cursos de capacitación, que incluye el proceso de Aval ante el CENDEISSS, la coordinación de los espacios de docencia, negociación con posibles instructores o procesos de contratación administrativas, entre otros.
- Contratación administrativa de eventos de Capacitación.
- El desarrollo o adquisición del material didáctico requerido para los eventos.
- Identificación del presupuesto requerido para el desarrollo del plan.

Otra dimensión que podría usarse para escribir los objetivos del Plan de Capacitación, consiste en clasificar las actividades de educación continua, que son pretendidas desarrollar, desde el Modelo de Investigación usado para el diagnóstico de necesidades de conocimiento. Para ejemplificar este comentario, los objetivos podrían ser:

- Desarrollar actividades de capacitación de acuerdo con los procesos de prestación de los servicios.
- Desarrollar actividades de capacitación según los aspectos administrativos relacionados con el quehacer de la CCSS.
- Desarrollar actividades de capacitación en relación con la identidad institucional.
- Desarrollar actividades de capacitación en materia de normativa institucional de carácter legal.
- Desarrollar actividades de educación continua para fortalecer estilos de vida saludable y aspectos del “deber ser” del funcionario.
- Desarrollar actividades de capacitación para cerrar las brechas de desempeño en el manejo de paquetes informáticos.

5.1.3. Operacionalización del Plan

La utilidad de este apartado redunda en la posibilidad de visualizar las actividades críticas y todos los recursos necesarios para la ejecución de cada uno de los objetivos que constituyen el plan. En este apartado se detalla para según cada objetivo enunciado, aspectos como:

- Actividades críticas,
- Responsable,
- Fecha de Inicio,
- Fecha Fin,
- Medios Requeridos,
- Meta,
- Indicador de cumplimiento. (**actividades programadas/ actividades ejecutadas**)
- Responsable.

La forma de este apartado, comúnmente es en forma de matriz o cuadro, según el siguiente esquema:

Cuadro de Operacionalización de Objetivos
(Ejemplo de forma sin contenido)

Objetivo del Plan	Actividades según Objetivo	Meta	Indicador de Cumplimiento	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos Requeridos				Responsable
						Aula	Material	Multimedia	Alimentación	

Se espera que para cada objetivo, detallado en cada fila del cuadro, exista información asociada en las demás columnas, según corresponda.

Es necesario entender que el objetivo que corresponde a la calendarización de las actividades, sería eventualmente el más extenso en el detalle de este apartado. Sin embargo, se sugiere al menos dos formas aceptadas para realizarlo. En primer lugar, puede plantearse de forma general y en grupos o componentes de temáticas de capacitación y en un anexo el detalle de todas las actividades educativas, con el correspondiente calendario.

En segundo lugar, el equipo realizador del documento, puede listar en la columna de las actividades críticas, el detalle de todos las actividades educativas a programar, con el resto de la información necesaria para las demás columnas.

Ante todo existe libertad para que el equipo de trabajo que realiza el Plan, pueda innovar en la forma de presentar esta información, por lo que es importante considerar la visión local en este aspecto.

5.1.4 Logística de la capacitación

En este apartado se consideran aspectos fundamentales para cada una de las actividades educativas que el Centro de Trabajo pretenda realizar. Deben enumerarse al menos los siguientes aspectos:

- **Nombre de la Actividad.**
- **Posibilidad local, regional o central para ejecución de evento:** Se intentará clasificar aquellas actividades de capacitación que se planeen desarrollar desde el mismo Centro de Trabajo, con recursos y coordinación propia. También se separa aquellas actividades que son de coordinación regional y aquellas que serán desarrolladas a nivel de Oficinas Centrales o CENDEISSS.
- **Requerimientos de material didáctico:** ¿La actividad requiere el desarrollo o reproducción de material didáctico?.
- **Participantes esperados:** Se indica el número de funcionarios que aproximadamente requieren participar en cada una de las actividades educativas.
- **Requerimientos de espacio físico:** Se indica el tipo de aula y los requerimientos de espacio y mobiliario.
- **Requerimientos de equipo de Multimedia:** ¿es necesario el equipo de cómputo y equipo de proyección?
- **Requerimientos de viáticos:** Se indica si para el evento educativo es necesario tramitar viáticos, especialmente en aquellas capacitaciones que tendrían ámbito regional o central.
- **Requerimiento de Aval Educativo.** Se clasifican las actividades educativas entre aquellas que por sus características requieren aval educativo del CENDEISSS, de aquellas que pueden ejecutarse sin esta condición.

- **Otras:** Espacio abierto para cualquier otra consideración dentro del detalle.

Podría emplearse un formato tipo “cuadro” para el listado de actividades e información requerida, o alguna otra forma que cumpla con los criterios de claridad, exhaustividad y rigurosidad.

5.1.5. Materiales para el desarrollo de la capacitación.

Este apartado resumirá para cada una de las actividades educativas que se pretenden desarrollar, las consideraciones relacionadas con el material didáctico requerido en cada actividad educativa. Debe responder preguntas como:

- Se requiere material didáctico?.
- El material debe desarrollarse antes de la capacitación?
- El material existe y debe ser reproducido?.
- El material será aportado por el desarrollador de la capacitación?.

El propósito de este detalle es conocer aspectos relevantes al contenido escrito necesario para el desarrollo de las actividades de capacitación. También fundamenta la estimación de los costos, ya que en muchos casos el material debe reproducirse, comprarse o dedicar horas profesionales para su construcción o consolidación.

5.1.6. Evaluación del plan de capacitación

Los métodos de evaluación de la capacitación están relacionados con las formas que serán empleadas para que, una vez en ejecución, el plan pueda ser evaluado formativamente, es decir, de acuerdo con su progreso.

Desde esta perspectiva se recomienda una evaluación basada en los objetivos, en la que el grupo responsable de la administración del plan de capacitación pueda, según el avance en la consecución de los productos esperados y según cada objetivo, tener información pertinente y veraz para la toma de decisiones relacionadas con el éxito, fracaso o replanteamiento de las acciones plasmadas en el plan de capacitación.

Dentro de la evaluación del plan pueden considerarse indicadores como:

- Número de actividades desarrolladas.
- Número de participantes capacitados.
- Horas efectivas de capacitación.
- Grupos ocupacionales capacitados.
- Tipos de actividad educativa (aprovechamiento, participación, asistencia).
- Otros.

Este apartado no tiene directamente que ver con la evaluación prevista de las actividades educativas, ya que este aspecto depende directamente de las características propias de cada evento. Se reitera por tanto, que la evaluación que debe planearse es la “evaluación del plan de capacitación”.

5.1.7. Financiamiento de las actividades educativas.

Se trata de un resumen de los costos y el financiamiento de las actividades educativas. En este apartado se responde a preguntas como:

- Cuales son los costos de la actividad educativa?.
- Es necesario buscar financiamiento adicional para el desarrollo de los eventos?.
- La actividad de capacitación se desarrollará a través de la cuenta presupuestaria de la CCSS denominada 2131 Actividades de Capacitación?.
- Será necesario la afectación de otras cuentas presupuestas?.

El resumen de costos visible en el plan de capacitación debe servir para justificar la formulación presupuestaria de cada año. Además es funcional ya que ofrece información útil de la inversión realizada en la capacitación del recurso humano, según cada Centro de Trabajo.

6. Consideraciones finales

Al considerar las necesidades de capacitación y formación debe tenerse en cuenta que éstas constituyen el insumo necesario para el diseño del Plan de Capacitación de los funcionarios. Por si solo un DNC no tiene mayor alcance sino se logra transformar las necesidades encontradas en actividades educativas que cambien o direccionen la actitud, capacidad y calidad de las personas para hacer las cosas de acuerdo a la planificación estratégica de cada unidad, en cumplimiento de las políticas institucionales.

Un buen diagnóstico de necesidades será el punto de partida bajo el que se sustentarán las acciones de capacitación y formación que generarán impacto en los trabajadores y por ende en la prestación de los servicios de salud y seguridad social a la población costarricense. Realizar un estudio de necesidades de capacitación y formación de calidad, implica que su diseño debe tener rigurosidad científica y metodológica.

La ejecución del plan de capacitación ayuda a los Centros de Trabajo a superar debilidades de la organización relacionadas con el conocimiento de los funcionarios, o a potenciar el conocimiento de éstos a través de las mejoras en los perfiles personales-técnico-profesionales de los capacitados.

A través de todo el proceso, la Comisión Local de Educación Permanente se constituye como un equipo de trabajo de fundamental valor para la gestión de las actividades educativas. Este grupo debe tener el apoyo de las autoridades locales y el tiempo para las correspondientes actividades de coordinación y logística. Estas dos condiciones son básicas para el buen trabajo esperado.

Finalmente, debe indicarse que se espera que los responsables de la capacitación en los Centro de Trabajos de la CCSS, encuentren una guía que permita realizar y ejecutar este tipo de trabajos institucionales. Debe reconocerse que lo anteriormente planteado pretende ser una guía conceptual y demandará que el grupo investigador, complementado con la bibliografía disponible, aquellos elementos mencionados y que debido al espacio, no fueron tratados en detalle.

7. Bibliografía

- Barquero, Pablo y otros. **El Método de la Observación**. Universidad de la Salle, Oct. 1995.
 - Caja Costarricense de Seguro Social. **Política Institucional de Capacitación y Formación de Recursos Humanos**. Aprobada en Junta Directiva CCSS. Artículo 7. Sesión N° 7937. 03 de Marzo de 2005.
 - Caja Costarricense de Seguro Social. **Reglamento a las Políticas de Capacitación y Formación de la CCSS**. Aprobado en Junta Directiva CCSS. Artículo 20. Sesión 8161. 21 de Junio de 2007.
 - Caja Costarricense de Seguro Social. Gerencia División Financiera. Dirección de Presupuesto. **Instructivo para la formulación presupuestaria 2008**. Diciembre, 2007
 - Rodríguez Gómez, Gregorio; Gil, Javier y García Eduardo. **Metodología de la Investigación Cualitativa**. Granada: Ediciones Aljibe, 1999
 - Greenberry, André. **Diagnóstico de necesidades de capacitación**. En web: www.uccic.org/incl/dk2.html. Consulta hecha 07/08/200.
 - Hernández, R.; Fernández, C.; **Metodología de la Investigación**. Mc Graw Hill Interamericana. México D.F. 1998.
 - Hill, María Elena. **Formación, Capacitación , Desarrollo de RR.HH. y su importancia en las organizaciones**. 2003.
 - Infante, Pedro. **La Entrevista en Profundidad Según J. Spradley**. Tomado de The Ethnographic Interview, James P. Spradley, Holt, Rinehart and Winston. USA.1979. <http://rehue.csociales.uchile.cl/genetica/cg03.htm> (20/10/2001)
 - Martínez Mígueles, Miguel. **Criterios para la Superación del debate metodológico "Cuantitativo/Cualitativo"**. Universidad Simón Bolívar. En web: www.usb.acad.com. Consulta realizada en febrero del 2004.
 - Méndez, Efrén. **Importancia de la detección de necesidades de capacitación y formación en la CCSS**. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social: Gestión. Editorial Nacional de Salud y Seguridad Social (EDNASSS). Volumen 10, II Semestre 2002, Numero 2.
 - Méndez, Efrén. **El diagnóstico de necesidades de capacitación es un asunto local**. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social. Volumen 12. Número 1. I Semestre 2004.
 - Méndez, Efrén. **El dinero utilizado en capacitación es gasto o inversión?**. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social: Gestión. Editorial Nacional de Salud y Seguridad Social (EDNASSS). Volumen 11, II Semestre 2003, Numero 1.
 - Hidalgo Jara, Luida. **Gestión de la Capacitación en las Organizaciones**. Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud. Ministerio de Salud de Perú. Compilación. Lima; Perú. Junio, 1998
 - _____. **Análisis cuantitativo**. Web: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/280.htm>. Consulta realizada en marzo del 2004.
-

8 Terminología

Término	Definición Operativa
Actividad de capacitación:	Actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa.
Actividad de formación:	Programa de estudios que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico.
Actividades Científicas, Tecnológicas y Administrativas:	Reuniones nacionales e internacionales tales como foros, seminarios, congresos, conferencias, simposios, talleres, jornadas, que tienen la finalidad de divulgar e intercambiar resultados de investigaciones, informes técnicos, ensayos, monografías, sobre temas pertinentes en cada disciplina.
Actividades de las Ciencias Administrativas:	Son aquellas actividades educativas dirigidas al recurso humano de las áreas administrativas de la institución. Están relacionadas las actividades del Área Informática, Ingeniería, Legal, Financiero, Pensiones, Contable, Recursos Humanos, Gerencia, entre otras.
Actividades de las Ciencias de la Salud:	Son aquellas actividades educativas de carácter clínico, anatómico-clínico, asistencial, de salud pública y gestión en salud que están dirigidas a mejorar las competencias personales, técnicas y profesionales del personal de salud que atiende a la población costarricense.
Actividades educativas virtuales:	Son aquellas actividades que se imparten vía internet y cuya participación es a distancia y no presencial. Tienen los mismos objetivos que las actividades de capacitación o formación aquí definidas, y se rigen por las mismas disposiciones contempladas en este Reglamento para aquellas actividades.
Auxilio especial reembolsable:	Préstamo en dinero que la CAJA concede en moneda nacional o extranjera para el inicio, ampliación o finalización de estudios de formación o capacitación.
Aval Educativo:	Autorización emitida por el CENDEISSS para ejecutar una actividad educativa, previo análisis de la pertinencia ante una necesidad de capacitación institucional y cumpla con las características y requisitos técnico-educativos establecidos (modalidad educativa, diseño curricular, población meta, sede, horario, docentes y demás aspectos normados). Toda solicitud de aval debe presentarse antes de que el programa o actividad educativa dé inicio, según el plazo que para tal efecto establece el CENDEISSS. El trámite del aval educativo, es requisito indispensable para la emisión de certificados de participación o aprovechamiento de la actividad educativa.
Beca:	Asignación económica no reembolsable y permiso con goce de salario que otorga la Institución para realizar estudios de formación o capacitación.
Beneficiario:	Es la persona que goza de algún beneficio de estudio, tal como se detallan en el presente Reglamento.
Brecha de Desempeño	Diferencia entre lo que un funcionario debe conocer para realizar de forma eficaz y eficiente su trabajo y lo que realmente sabe en un momento dado.
Cantidad	Se refiere al número de personas requeridas
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social

Término	Definición Operativa
CENDEISSS:	Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social.
Centro de Trabajo:	Se refiere al establecimiento donde el funcionario realiza sus funciones según el puesto que desempeña.
Comité de Beneficios para Estudio:	Grupo de funcionarios nombrado por el Director del CENDEISSS, con la participación de un representante del Consejo Intergerencial del CENDEISSS, para analizar y recomendar las solicitudes de beneficio económico de estudio.
Contrato de Aprendizaje bajo Residencia:	Acuerdo de partes de carácter laboral y de aprendizaje en servicio, suscrito entre la Caja Costarricense de Seguro Social y el profesional admitido en un programa de estudios de posgrado para efectos de regular los derechos, deberes y obligaciones de ambas partes durante la realización de estudios de especialización.
Cuadros de reemplazo:	Se refiere a la sustitución de funcionarios que por razones de enfermedad, retiro o permiso deben ser reemplazados temporal o definitivamente, para lo cual se requiere complementar las habilidades, destrezas, conocimiento y actitudes personales y profesionales de otros funcionarios para hacerlos competentes al perfil del puesto.
Educación en Servicio:	Es la que se realiza día a día en el puesto de trabajo a partir de la experiencia y la interacción entre el personal que labora en un Centro de Trabajo. Se produce bajo el esquema de “aprender haciendo”.
Educación Permanente:	Es el conjunto de actividades de capacitación que realiza un funcionario a lo largo de su vida laboral.
Inversión realizada:	Valor monetario estimado que la CCSS utiliza para capacitar o formar a un funcionario. Incluye la suma de todos los beneficios concedidos tales como: pago de pasajes, permiso con goce de salario, viáticos de ley, ayudas complementarias, material didáctico, pago de inscripciones, costo de programas de estudio, entre otros.
Nivel Académico	Se indicará “General Básico, Técnico Medio, Técnico, Diplomado, Bachiller, Licenciatura, Maestría, Especialidad, Doctorado, según corresponda.
Pasantía:	Actividad de capacitación en la cual el trabajo constituye el eje básico del proceso de enseñanza aprendizaje. Se desarrolla en un servicio, departamento o área diferente al lugar habitual de trabajo en razón de que éstos han alcanzado un mayor desarrollo en el abordaje de determinada situación de salud o en el establecimiento de procedimientos administrativos que han probado ser eficientes.
PDH:	Programa de Desarrollo Humano de la Dirección de Recursos Humanos Gerencia División Administrativa, CCSS.
Plazas Disponibles	Número de plazas presupuestarias con que cuenta el servicio o el Centro de Trabajo para el nombramiento de los funcionarios requeridos.
Proceso de Trabajo	Producto o Servicio que se presta en el ámbito institucional o nacional.
Residente:	Profesional en Ciencias Médicas que participa en el sistema de residencia de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Término	Definición Operativa
Solicitante:	Es el interesado particular o funcionario de la CCSS, independientemente de su puesto de trabajo, que solicita recibir un beneficio para capacitación o formación.
Tipo de recurso requerido	Administradores, Farmacéuticos, Psicólogos, Médicos Generales, Médicos Especialistas, Abogados, entre todos los grupos técnicos o profesionales requeridos
Tipo de Respuesta	Se refiere a la forma en que la autoridad local indica que puede resolverse el problema de la necesidad de recurso humano. La tres categorías son contratación (indicar el número de personas que se requieren contratar según las plazas disponibles); reubicación (del total de necesidades, indicar el número de funcionarios que podrían reubicarse de otros servicios o Centros de Trabajo) y formación (indicar el número de funcionarios que deberán ser formados con recursos institucionales, debido a la imposibilidad de contratarlos externamente o reubicarlos internamente)

9 Anexos

- **Anexo 1: Política Institucional de Capacitación y Formación**
- **Anexo 2: Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS.**
- **Anexo 3: Manual de Regulación y Aval de Programas y Actividades Educativas**
- **Anexo 4: Contactos en CENDEISSS**



Política de Capacitación y Formación del Recurso Humano de la CCSS

Aprobada en Junta Directiva de la CCSS

Artículo 5, Sesión 8202, 15/11/2007

INTRODUCCIÓN

El acelerado ritmo de cambio y las necesidades crecientes de la población hacen que las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios de salud y de pensiones requieran invertir una parte significativa de sus fondos y del tiempo de su personal en actividades de Capacitación y Formación, para mejorar la eficacia y eficiencia de sus servicios.

La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) realizará esta tarea basándose en un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Formación que conllevará a un Plan de Capacitación y Formación, ambos elaborados por las unidades ejecutoras de manera desconcentrada. En la elaboración de estos diagnósticos y planes, se tomarán en cuenta, entre otras variables, los recursos económicos, el perfil epidemiológico, los cuadros de reemplazo para sustituir al personal que se promueva o se retira, la infraestructura, el equipamiento y la tecnología.

La CCSS promoverá la equidad y el acceso universal de la población a los servicios de salud y pensiones. Para ello contratará a los funcionarios con el perfil ocupacional requerido, y promoverá el desarrollo necesario de sus recursos humanos (técnicos, administrativos, profesionales y personal de apoyo) para la adecuada prestación de los servicios, con el propósito de contar entre los distintos equipos de trabajo con personas altamente capacitadas y formadas, según las necesidades identificadas.

En cada nivel de atención y en lo administrativo, las actividades educativas serán programadas para cumplir con el compromiso de los funcionarios de ofrecer a los usuarios su derecho a una atención con calidad, con eficiencia y en forma oportuna, de acuerdo con el Código de Ética del Servidor del Seguro Social y los derechos de los ciudadanos consagrados en nuestra legislación.

La instancia responsable de la conducción estratégica de los procesos de capacitación y formación de la CCSS será el CENDEISSS, para lo cual se fortalecerá su rol rector, con base en el desarrollo de sus competencias técnicas y administrativas.

MARCO LEGAL.

Para asegurar una atención de los servicios de salud y pensiones que brinda la Institución con calidad y en forma oportuna, las actividades de Capacitación y Formación, se realizarán en concordancia con la normativa institucional vigente y de acuerdo con los principios fundamentales de la Seguridad Social: Solidaridad, Universalidad, Equidad, Integridad, Unidad, Obligatoriedad y Subsidiariedad.

Esta política se operacionaliza mediante el "Reglamento de Capacitación y Formación de la Caja Costarricense de Seguro Social", aprobado por la Junta Directiva de la CCSS en el artículo 20°, de la sesión número 8161 del 21 de junio, 2007.

OBJETIVO.

Establecer las directrices de la gestión de Capacitación y de Formación del Recurso Humano en el corto, mediano y largo plazo en forma eficiente, eficaz, equitativa y desconcentrada, para otorgar servicios de salud y pensiones con calidad y en forma oportuna.

POLÍTICAS GENERALES.

1.- De la prioridad del desarrollo del Recurso Humano.

La CCSS considera al Recurso Humano Institucional como su recurso más valioso y establecerá como proceso prioritario su actualización permanente por medio de la Capacitación y la Formación acorde con las necesidades de prevención, promoción y atención de los habitantes de Costa Rica, el desarrollo del conocimiento y las posibilidades financieras.

2.- De la Capacitación y la Formación como parte del desarrollo del Recurso Humano.

La Capacitación y la Formación son un aspecto fundamental en el proceso de desarrollo del Recurso Humano, y la Institución promoverá las condiciones propicias (según sus necesidades y posibilidades financieras) para el acceso al conocimiento en función del mejor desempeño de sus funcionarios.

3.- De la equidad de la docencia.

La docencia deberá ser equitativamente distribuida y estimulada en todas las dependencias de la CCSS, con participación de las distintas gerencias, en los tres niveles de atención, en todas las regiones, basados como está dicho en esta política, en los estudios de necesidades y con énfasis en las regiones en donde haya mayores necesidades de Capacitación y Formación, acordes con el perfil epidemiológico y social de la población a atender.

4.- Del ámbito de acción del CENDEISSS.

El CENDEISSS se constituye en Rector de la conducción estratégica de los procesos de Capacitación y Formación en la CCSS, y lidera estos procesos como apoyo a las instancias que realizan la docencia de los funcionarios de la Institución.

5.- De la responsabilidad institucional.

La Institución se responsabilizará por medio del CENDEISSS, de los Centros de Atención y de las Unidades Administrativas, de la Capacitación y la Formación de sus funcionarios, en aquellas disciplinas en las que se hayan determinado brechas de desempeño.

6.- De la responsabilidad directa del CENDEISSS en la Formación.

El CENDEISSS identificará las necesidades de Formación de recurso humano en aquellas disciplinas, que por su naturaleza especial (ejemplo: auxiliares de enfermería, asistentes técnicos de atención primaria y otros), deben ser impartidas en las instalaciones y con docentes de la CCSS. Para tales efectos, elaborará los planes y se encargará de promover la implementación de esta Formación.

7.- De los estudios de necesidades de desarrollo del Recurso Humano.

La Capacitación y la Formación de los funcionarios de la CCSS, debe responder en todo momento a estudios de necesidades de desarrollo del Recurso Humano, sustentados en criterios técnicos, realizados en los Centros de Atención y en las Unidades Administrativas. Estos estudios serán actualizados cada dos años y con la medición del impacto respectivo.

El CENDEISSS apoyará los procesos y sistematizará los resultados de estos estudios.

No es necesariamente vinculante para la Institución la formación y capacitación con base exclusivamente en el diagnóstico de los Centros de Atención y las Unidades Administrativas, por cuanto de esa información se priorizarán las acciones en lo que corresponde, en el nivel gerencial, y con base en las posibilidades, los recursos financieros institucionales y en el demostrado interés de la CCSS.

8.- De los Planes de Capacitación y Formación.

Una vez establecido el diagnóstico de necesidades de Capacitación y Formación, cada Centro de Atención y Unidad Administrativa deberá elaborar un Plan que contemple la solución de las necesidades detectadas en materia de Capacitación y Formación de su personal, para satisfacer los aspectos tanto cuantitativos como cualitativos de esa demanda.

Este Plan, a su vez, será incluido dentro del Plan Anual Operativo (PAO),

9.- De la implementación de los planes de Capacitación y Formación.

La implementación de los planes de Capacitación y Formación será responsabilidad de la instancia que los haya elaborado, para lo que se contará en cada Centro de Atención o Unidad Administrativa con un equipo humano interdisciplinario, como apoyo a la gestión del Director en esta materia y cuya conformación quedará a criterio de éste.

10.- De la Desconcentración.

Las actividades de docencia se desarrollarán de una manera desconcentrada, asignándosele a cada Centro de Atención y Unidad Administrativa, la responsabilidad de la identificación de las necesidades de Capacitación y Formación, la elaboración y la implementación del Plan respectivo de manera concertada con las necesidades y planes de la red de servicios de salud y con base en un modelo de delegación de estos procesos.

El CENDEISSS participará activamente en la realización de los diagnósticos que le corresponda, fundamentalmente relacionados con la docencia que se encuentre centralizada. Además apoyará a los Centros de Atención y Unidades Administrativas, orientándolas en sus procesos de diagnóstico y elaboración de planes de docencia, por medio de asesorías internas y de instrumentos técnicos aplicables a cada fase del proceso (diagnósticos, planes, implementación y evaluación de resultados). Igualmente sistematizará la información para someterla al criterio de las distintas gerencias, como insumo para la toma de decisiones.

11.- Del aval y la emisión de certificados de las actividades de Capacitación y Formación.

El CENDEISSS será la instancia autorizada para avalar las actividades de Capacitación y Formación y emitir los certificados en el ámbito institucional, y tendrá la potestad de delegar estas funciones a las unidades ejecutoras cuando así corresponda.

Quedan exentas de aval las actividades docentes que se realicen en instituciones de Educación Superior u otras entidades que cuenten con autorización del Consejo de Educación Superior o cualquier otro órgano competente.

12.- Del marco referencial para las actividades educativas.

Los planes de Capacitación y Formación deberán ir acordes con el desarrollo del conocimiento moderno en los campos de la seguridad social, las pensiones, la salud y administrativos, el desarrollo científico y tecnológico, la ética y las posibilidades institucionales de adquisición de nueva tecnología, cuando así se requiera.

Estos planes deberán responder a las necesidades de salud de la población, su perfil epidemiológico, el crecimiento poblacional, los cuadros de reemplazo de los funcionarios, las listas de espera, los procesos de referencia y contrarreferencia, así como a las políticas nacionales e institucionales de salud y pensiones.

13.- Del sistema de información del CENDEISS.

El CENDEISS estará facultado para desarrollar las acciones que considere pertinentes con el fin de velar por el cumplimiento de las actividades de Capacitación y Formación.

Para el apropiado seguimiento de las actividades de desarrollo de los recursos humanos, y tener información ágil y oportuna para las decisiones, el CENDEISS deberá contar con un sistema integrado de información automatizado, como parte de un Observatorio de recursos humanos. Este sistema integrará las descripciones, las características y la historia académica de sus funcionarios, su perfil profesiográfico, los beneficios recibidos y cualquier otro dato que se considere importante para tal efecto.

14.- De la disponibilidad financiera.

La disponibilidad financiera de los Centros de Atención en particular, y de la Institución en general, será una guía para la elaboración de planes de Capacitación y Formación y se deberá velar en todo momento por aquellas acciones con el mejor rendimiento costo / beneficio.

15.- De la contratación de las actividades de Capacitación y Formación y la economía de escala.

La Institución contratará, cuando sea necesario, los servicios de Capacitación y Formación a Centros y Universidades públicos y privados, nacionales y extranjeros conforme al marco legal vigente, para satisfacer las necesidades de desarrollo de sus recursos humanos, siempre en función del adecuado desempeño en la atención de los usuarios.

La contratación de actividades de Capacitación y Formación se realizará con base en los planes respectivos de cada Centro o Unidad y se promoverán las alianzas internas para la contratación e implementación de estas actividades para grupos de diferentes centros de trabajo, para beneficio institucional por la economía de escala.

16.- De los beneficios económicos para estudios.

La Institución dispondrá de un sistema de beneficios económicos para estudios para los funcionarios institucionales que así lo requieran, y sean técnicamente tributarios del mismo. La asignación de estos recursos se decidirá de una manera justa y equitativa, por medio de procesos de selección que demuestren la idoneidad de cada candidato, siempre en respuesta a necesidades y prioridades de desarrollo de recurso humano institucional, previamente identificada y contempladas en el correspondiente Plan. Este apoyo financiero debe cubrir las actividades centralizadas de docencia,

así como las que se desarrollen en los Centros de Atención y Unidades Administrativas. Igualmente se financiarán actividades impartidas en Universidades o Instituciones públicas o privadas, nacionales y extranjeras, cuando las necesidades así lo determinen.

17.- De la retribución de los beneficios para estudios.

Para asegurarse la retribución por concepto de la inversión económica, en la Capacitación y en la Formación, la Institución contará con un sistema proporcional entre beneficio y tiempo laboral, en el que los funcionarios se comprometen a trabajar un tiempo prefijado, según monto del beneficio cuando se tratare de una beca, o reintegrar el monto adeudado, en caso de préstamo.

18.- De las residencias para especialidades médicas.

En el caso específico de los residentes de las diferentes especialidades médicas, la Institución facilitará sus instalaciones para la docencia. Por tal motivo, al inicio de sus estudios el residente firmará un contrato, por medio del cual se compromete a laborar para la Institución una vez concluida su residencia, por un período proporcional a su tiempo de estudio y en el lugar donde más se le requiera, según sean las necesidades de atención de los habitantes de Costa Rica.

19.- Del apoyo institucional a la Formación de los funcionarios.

La Institución solo formará o financiará la Formación de sus recursos, en aquellas circunstancias en que se considere estrictamente necesaria para optimizar el desempeño del funcionario. Se priorizará la contratación del profesional ya formado.

Únicamente en casos de excepción o por inopia, previamente comprobada y certificada por la unidad de trabajo del solicitante, se otorgarán beneficios para formación universitaria básica, a aquellos funcionarios que sean nombrados sin los requisitos académicos, en plazas cuyo perfil de ingreso requieran de ese nivel profesional. Se podrán enviar al extranjero cuando dicha profesionalización no se imparta en el país.

20.- Del apoyo institucional a la Capacitación de los funcionarios.

En el caso de la Capacitación se buscará primero que la docencia se imparta por funcionarios de la misma Institución y en sus instalaciones; en caso de no ser posible, se contratarán los servicios nacionales de universidades o centros públicos o privados de docencia, siguiendo la normativa vigente en materia de contratación. Cuando se considere necesario por el tipo de estudio a realizar, se podrán otorgar beneficios para estudios en el extranjero.

21.- De los recursos para la Capacitación.

En el caso de la Capacitación, cada Unidad responsable debe formular el presupuesto para que sus programas se realicen de manera oportuna y costo / efectiva.

Los participantes de los cursos de Capacitación se comprometen a retribuir el beneficio en tiempo efectivo laboral proporcional al tiempo y costo del curso.

Las Jefaturas respectivas serán responsables de velar por la implementación de los conocimientos de los funcionarios capacitados.

22.- De las actividades de oportunidad.

Las gestiones que realicen los profesionales y técnicos para especializarse y subespecializarse, consiguiendo sitios de entrenamiento y admisión en Centros nacionales o extranjeros, serán

apoyados económicamente, siempre que cuenten con el aval de las autoridades de sus Centros de trabajo debidamente documentado, que el conocimiento técnico y científico a adquirir se considere indispensable en la atención de los habitantes de Costa Rica y tomando en cuenta los recursos de la Institución.

23.- De la metodología de las actividades docentes.

En los procesos de docencia se deben utilizar los métodos modernos y tradicionales de comunicación del conocimiento y la información, ya sea con lecciones magistrales, educación en servicio, actividades semipresenciales, educación virtual, video conferencia, telemedicina y cualquier otro procedimiento innovador y universalmente aceptado, con el objetivo de llegar al mayor número de personas beneficiadas, al menor costo y con la mayor calidad.

24.- Del apoyo de las Jefaturas.

Las Gerencias de División, los Directores de los Centros de Atención, los Jefes de las Unidades Administrativas, así como las Jefaturas de Departamento y de Servicio, apoyarán las gestiones de Capacitación y de Formación, reconociendo la importancia del desarrollo del conocimiento de sus recursos, para la optimización del servicio a los habitantes de Costa Rica, y destinarán en su planificación operativa, el tiempo conveniente para tales propósitos, sin detrimento de la prestación del servicio.

En este sentido, la docencia es un eje medular del quehacer institucional. Los recursos humanos y de cualquier otra naturaleza deben estar disponibles para los procesos de enseñanza-aprendizaje, como una de sus prioridades.

25.- De la ética y la normativa nacional e internacional.

Toda actividad educativa y su gestión, deberán siempre respetar los derechos de los usuarios, estar acorde con los principios deontológicos, los valores morales, los principios de la Seguridad Social y la normativa nacional e internacional reconocidos para este tipo de actividad.

26.- De la promoción de estilos de vida saludables.

Se desarrollarán programas de Capacitación que promuevan el conocimiento y desarrollo de estilos de vida saludables entre los trabajadores, orientados a resolver el problema de salud pública causado, entre otras cosas, por el sedentarismo y el estrés.

DEFINICIONES

Actividad de Capacitación:	Actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa.
Actividad de Formación:	Programa de estudios que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico.
Deontología:	Ciencia o tratado de los deberes.
Planes de Capacitación:	Se entenderá por esto el documento derivado de los Diagnósticos de Necesidades de Capacitación y Formación que efectúen las unidades ejecutoras, el cual deberá estar organizado en torno a los siguientes aspectos: objetivos, priorización de actividades, tiempo, costo y evaluación.
Economía escala	Empresa u organización cuyo nivel óptimo es producir más al menor costo.

SIGLAS USADAS

CCSS:	Caja Costarricense de Seguro Social.
CENDEISS:	Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social. Pertenece a la Gerencia División Médica.

EQUIPO RESPONSABLE

Este manual de Políticas de Capacitación y Formación se elaboró con la participación de las Gerencias de División, mediante el Consejo Intergerencial del CENDEISS.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Políticas Institucionales 2007-2012. CCSS. (Aprobado por Junta Directiva el 10 de mayo del 2007, en la sesión N°. 8150, artículo 1°).**
2. **Una CCSS renovada hacia el año 2025. Planeamiento Estratégico Institucional 2007-2012 y Programación de Inversiones. 23 de Abril 2007” (CCSS, Presidencia Ejecutiva, 2006).**
3. **Política Institucional de Capacitación y Formación de Recursos Humanos. (Aprobado por Junta Directiva el 03 de marzo del 2005, en la sesión N° 7937, artículo 7).**
4. **Reglamento de Capacitación y Formación de la Caja Costarricense de Seguro Social (Aprobado por Junta Directiva el 21 de junio del 2007, en la sesión N°. 8161, artículo 20°).**
5. **Reglamento de la Actividad Clínica Docente en la CCSS (Aprobado por Junta Directiva el 5 de agosto del 2004, en la sesión N°. 7877, artículo 18).**

Anexo 2: Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS

27 de junio del año 2007
CIRCULAR N°31.050

Señores
Directores Servicios de Sede
Directores de Gestión Regional y Red de Servicios de Salud
Directores Regionales de Sucursales
Directores Administrativos y Jefes de Servicio
de Hospitales y Clínicas
Jefes de Departamento, Sección y Oficina
Jefe de Sucursales y Agencias
Caja Costarricense de Seguro Social
Presente

Estimados señores:

Asunto: Aprobación de Reglamento a las Políticas de Capacitación y Formación de la Caja Costarricense de Seguro Social

Me permito informarles, con el ruego de que lo hagan del conocimiento de sus colaboradores, que la Junta Directiva en el artículo 26° de la sesión número 8159 y en el artículo 20° de la sesión N° 8161, en su orden, celebradas el 14 y 21 de junio del año en curso, aprobó *Reglamento a las Políticas de Capacitación y Formación de la Caja Costarricense de Seguro Social*, una copia del cual se les adjunta.

Atentamente,

Emma C. Zúñiga Valverde
Secretaria Junta Directiva

Anexo: Reglamento en referencia

ci: Presidencia Ejecutiva
Gerencias de División

Auditoría

“REGLAMENTO DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

INTRODUCCIÓN

El Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISS) es el ente responsable de la conducción estratégica de los procesos de formación y capacitación en la CAJA. Para cumplir con su misión, establecerá el plan estratégico y la Planeación Operativa Bienal (PBO). Esta planificación se fundamenta en dos acciones concretas: por un lado los estudios de determinación de necesidades educativas en el ámbito Institucional con el objetivo de mejorar el desempeño laboral y la prestación de los servicios; estos resultados darán la demanda de capacitación y formación. Por otro lado, se fundamenta en el Plan Estratégico Institucional (alineado a las estrategias de la Caja para el 2025), con el fin de plantear la oferta de eventos educativos necesarios para avanzar en las líneas de desarrollo planteadas por la institución. Dentro de este marco, se deberá considerar el tiempo que se invierte en capacitación y formación, de manera que no cause deterioro ni afectación de los servicios.

El Programa de Desarrollo Humano, (PDH), tendrá dentro de sus facultades la programación y ejecución de actividades de capacitación en el área administrativa y de seguridad social, supeditado a las normativas y criterio técnico emitido por el CENDEISS.

La capacitación y la formación del personal son fundamentales para el desarrollo de la seguridad social en particular y del Estado costarricense en general. La constitución Política de Costa Rica indica en el artículo 67 lo siguiente: El Estado velará por la preparación técnica y cultural de los trabajadores.

La Caja Costarricense de Seguro Social requiere recursos humanos calificados para la prestación de sus servicios. De acuerdo con sus posibilidades continuará ofreciendo oportunidades a sus trabajadores, por medio del desarrollo de programas de capacitación, financiamiento de actividades educativas y concesión de beneficios de estudio. Es responsabilidad Institucional velar porque las inversiones que se realizan en la formación y capacitación de sus recursos humanos estén dirigidas a fortalecer el desarrollo Institucional y la capacidad de respuesta de sus servicios en salud y seguridad social, para lo cual la CAJA, por medio de su Junta Directiva acuerda aprobar el presente “REGLAMENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN”, como marco regulador para el desarrollo de las políticas de salud en general y de los recursos humanos en particular.

1. Disposiciones Generales

Artículo 1

El objeto de este Reglamento es normar el marco general para la gestión de la capacitación y formación del recurso humano Institucional, en el país o en el extranjero, siempre que tales actividades sean de interés y prioridad para la CAJA y en el tanto contribuyan a mejorar los servicios que presta la Institución. Cada centro de Trabajo, conformara un equipo humano que administre en lo que le corresponde, el articulado de este Reglamento. El presente Reglamento se formula de conformidad con lo establecido en la Política Institucional de Capacitación y Formación aprobada por la Junta Directiva de la CCSS.

Los beneficiarios del Programa de Formación y Capacitación de la Institución deberán conocer en todos sus extremos el articulado del presente Reglamento.

Artículo 2

Para los efectos de este Reglamento se definen los siguientes conceptos:

Actividad de capacitación:	Actividad educativa por medio de la cual un funcionario adquiere o refuerza sus competencias para mejorar su desempeño de acuerdo con el cargo que ocupa.
Actividad de formación:	Programa de estudios que efectúa un individuo con el propósito de obtener un grado académico o un título técnico.
Actividades Científicas, Tecnológicas y Administrativas:	Reuniones nacionales e internacionales tales como foros, seminarios, congresos, conferencias, simposios, talleres, jornadas, que tienen la finalidad de divulgar e intercambiar resultados de investigaciones, informes técnicos, ensayos, monografías, sobre temas pertinentes en cada disciplina.
Actividades de las Ciencias Administrativas:	Son aquellas actividades educativas dirigidas al recurso humano de las áreas administrativas de la institución. Están relacionadas las actividades del Área Informática, Ingeniería, Legal, Financiero, Pensiones, Contable, Recursos Humanos, Gerencia, entre otras.
Actividades de las Ciencias de la Salud:	Son aquellas actividades educativas de carácter clínico, anatómico-clínico, asistencial, de salud pública y gestión en salud que están dirigidas a mejorar las competencias personales, técnicas y profesionales del personal de salud que atiende a la población costarricense.
Actividades educativas virtuales:	Son aquellas actividades que se imparten vía internet y cuya participación es a distancia y no presencial. Tienen los mismos objetivos que las actividades de capacitación o formación aquí definidas, y se rigen por las mismas disposiciones contempladas en este Reglamento para aquellas actividades.
Auxilio especial reembolsable:	Préstamo en dinero que la CAJA concede en moneda nacional o extranjera para el inicio, ampliación o finalización de estudios de formación o capacitación.
Aval Educativo:	Autorización emitida por el CENDEISSS para ejecutar una actividad educativa, previo análisis de la pertinencia ante una necesidad de capacitación institucional y cumpla con las características y requisitos técnico-educativos establecidos (modalidad educativa, diseño curricular, población meta, sede, horario, docentes y demás aspectos normados). Toda solicitud de aval debe presentarse antes de que el programa o actividad educativa dé inicio, según el plazo que para tal efecto establece el CENDEISSS. El trámite del aval educativo, es requisito indispensable para la emisión de certificados de participación o aprovechamiento de la actividad educativa.
Beca:	Asignación económica no reembolsable y permiso con goce de salario que otorga la Institución para realizar estudios de formación o capacitación.
Beneficiario:	Es la persona que goza de algún beneficio de estudio, tal como se detallan en el presente Reglamento.
Centro de Trabajo:	Se refiere al establecimiento donde el funcionario realiza sus funciones según el puesto que desempeña.
CENDEISSS:	Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social.
Comité de Beneficios para Estudio:	Grupo de funcionarios nombrado por el Director del CENDEISSS, con la participación de un representante del Consejo Intergerencial del CENDEISSS, para analizar y recomendar las solicitudes de beneficio económico de estudio.

Contrato de Aprendizaje bajo Residencia:	Acuerdo de partes de carácter laboral y de aprendizaje en servicio, suscrito entre la Caja Costarricense de Seguro Social y el profesional admitido en un programa de estudios de posgrado para efectos de regular los derechos, deberes y obligaciones de ambas partes durante la realización de estudios de especialización.
Cuadros de reemplazo:	Se refiere a la sustitución de funcionarios que por razones de enfermedad, retiro o permiso deben ser reemplazados temporal o definitivamente, para lo cual se requiere complementar las habilidades, destrezas, conocimiento y actitudes personales y profesionales de otros funcionarios para hacerlos competentes al perfil del puesto.
Educación Permanente:	Es el conjunto de actividades de capacitación que realiza un funcionario a lo largo de su vida laboral.
Educación en Servicio:	Es la que se realiza día a día en el puesto de trabajo a partir de la experiencia y la interacción entre el personal que labora en un Centro de Trabajo. Se produce bajo el esquema de “aprender haciendo”.
Inversión realizada:	Valor monetario estimado que la CCSS utiliza para capacitar o formar a un funcionario. Incluye la suma de todos los beneficios concedidos tales como: pago de pasajes, permiso con goce de salario, viáticos de ley, ayudas complementarias, material didáctico, pago de inscripciones, costo de programas de estudio, entre otros.
Pasantía:	Actividad de capacitación en la cual el trabajo constituye el eje básico del proceso de enseñanza aprendizaje. Se desarrolla en un servicio, departamento o área diferente al lugar habitual de trabajo en razón de que éstos han alcanzado un mayor desarrollo en el abordaje de determinada situación de salud o en el establecimiento de procedimientos administrativos que han probado ser eficientes.
PDH:	Programa de Desarrollo Humano de la Dirección de Recursos Humanos de la CCSS.
Residente:	Profesional en Ciencias Médicas que participa en el sistema de residencia de la Caja Costarricense de Seguro Social.
Solicitante:	Es el interesado particular o funcionario de la CCSS, independientemente de su puesto de trabajo, que solicita recibir un beneficio para capacitación o formación.

2. Del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Formación

Artículo 3

Es responsabilidad de cada Centro de Trabajo mantener actualizado un diagnóstico de necesidades de capacitación y formación de su personal, que cumpla con la metodología emitida por el CENDEISSS. Estos diagnósticos deberán mantenerse actualizados y realizarse cada dos años.

El CENDEISSS, impulsará la realización de estudios de determinación de necesidades de capacitación y formación en las redes de servicio y el nivel central de la Institución. Es responsabilidad de cada Centro apoyar tales trabajos de investigación.

Los Centros de Trabajo deberán conformar un equipo humano que administre en lo que les corresponde, el articulado de este Reglamento.

Artículo 4

Los centros de trabajo realizarán aquellas actividades de capacitación que respondan a una determinación de necesidades y a un plan de capacitación local. La responsabilidad de velar porque esto se cumpla es del director del establecimiento o dirección de sede.

También es responsabilidad de los Directores de cada establecimiento o Dirección de Sede, tomar las previsiones porque los programas de capacitación no afecten la prestación de los servicios.

Artículo 5

La CAJA podrá financiar estudios a los funcionarios(as) que los centros de trabajo propongan, siguiendo el trámite que establece el presente Reglamento y en atención a necesidades previamente diagnosticadas por el propio centro y/o el CENDEISSS. La Jefatura del Centro de Trabajo, será responsable ante la Institución de garantizar los medios para que el funcionario, al concluir su actividad educativa, se desempeñe en el área afín con la formación y capacitación otorgada.

Artículo 6

Los Centros de Trabajo de la CCSS elaborarán un Plan de Capacitación y Formación para sus trabajadores, el cual debe ser enviado al CENDEISSS, para la respectiva aprobación y consolidación institucional. Este plan de capacitación debe incluir, criterios de calidad, relevancia de los temas, nivel de inversión y el impacto esperado en la adecuada prestación de los servicios. El plan debe actualizarse cada dos años de acuerdo con las funciones y deberes según corresponda en el ámbito local, regional e institucional.

3 De la Gestión de la Capacitación

3.1 Los Lugares para la Capacitación

Artículo 7

Los Centros de Trabajo según sus posibilidades, habilitarán espacios para el desarrollo de actividades educativas, según su disponibilidad de planta física y recursos económicos.

Artículo 8

En los casos en que la actividad educativa deba realizarse fuera del centro de trabajo, se deberá contar con el visto bueno del Director, y cumplir con las regulaciones establecidas en el ámbito institucional.

3.2 Formas de Capacitación

Artículo 9

Todos los centros en donde se realicen sesiones de capacitación, incluyendo las anatómico-clínicas están obligados a llevar un registro de éstas, según se establece en el apartado 3.5 del presente Reglamento.

Artículo 10

Los congresos de los profesionales en ciencias de la salud y administrativos son actividades de actualización técnica y profesional. Las Gerencias de División serán las responsables de emitir la declaración de interés Institucional de dichos eventos, cuando la actividad represente un impacto positivo sobre la prestación de los servicios de salud y seguridad social.

3.2.1 De los cursos de capacitación

Artículo 11

La capacitación en la CAJA estará siempre orientada a complementar y perfeccionar las competencias de cada funcionario, acorde con el nivel de exigencia de los perfiles de los puestos. La prioridad en la capacitación será otorgada a aquellas actividades que se originen en una determinación de necesidades Institucionales de capacitación y en los objetivos del Plan Bienal Operativo del Centro de Trabajo correspondiente.

Artículo 12

Los niveles gerenciales de cada centro de trabajo serán los encargados de generar actividades educativas, aprovechando el conocimiento, formación y "expertise" de los funcionarios mediante la figura del facilitador o experto interno. Para este efecto, coordinarán con el CENDEISSS, lo pertinente cuando se refiere a avales educativos, formalización de estudios y otros efectos, según lo normado en el presente Reglamento.

Artículo 13

Los Centros de Trabajo incluidos en la Ley 7852, Ley de Desconcentración de Hospitales y Clínicas de la CCSS, deberán desarrollar sus actividades educativas según lo estipulado en el capítulo IV del Reglamento a dicha ley. Para el fin indicado, podrán solicitar la asesoría del CENDEISSS.

Artículo 14

La participación de los funcionarios y funcionarias de la Institución en actividades educativas que sean de carácter internacional, serán sujetas de concurso por parte del CENDEISSS para salvaguardar la equidad y justicia en la selección de candidatos. Quedarán a salvo de ésta disposición aquellas actividades que por razones de carácter Institucional la Junta Directiva de la CCSS apruebe o determine al candidato. En los casos en que las agencias de cooperación internacional propongan al candidato, la Junta Directiva de la CAJA, se reservará el derecho de autorizar el permiso respectivo.

3.2.2 De las pasantías.

Artículo 15

Las pasantías que se programen en cualquiera de los centros de la CAJA deberán responder a una determinación de necesidades de capacitación, previamente realizada por el Centro de Trabajo solicitante y se registrarán de acuerdo a la Normativa de Pasantías aprobada por la Gerencia de la División Médica.

Las pasantías que se solicitan fuera del cuadro de determinación de necesidades serán analizadas, rechazadas o aprobadas por el Director del Centro.

3.2.3 De la Capacitación para Cuadros de Reemplazo

Artículo 16

Cada Centro de Trabajo deberá orientar de manera prioritaria programas de capacitación y formación, para la atención de las necesidades originadas en futuros cuadros de reemplazo.

Artículo 17

Para la capacitación y formación de cuadros de reemplazo, se deberá contar con perfiles de los puestos previamente diseñados, que facilite y promueva el crecimiento y desarrollo de aquellos funcionarios (as) que potencialmente sean aptos para formar parte de los cuadros de reemplazo.

Artículo 18

Cada Centro de Trabajo en coordinación con la Gerencia de la División de Pensiones, deberá realizar programas de "preparación para la jubilación" con el fin de propiciar condiciones adecuadas para el retiro de los funcionarios.

3.2.4 De la Capacitación para la recreación

Artículo 19

La CAJA desarrollará e impulsará entre sus trabajadores, programas educativos que promuevan el conocimiento sobre la promoción de la salud física y mental en el ambiente laboral, familiar y social.

3.3 Los Horarios para la Capacitación

Artículo 20

Las actividades educativas podrán programarse y ejecutarse dentro de la jornada laboral, fuera de ella o en forma mixta, en todos los casos deberá velarse porque se mantenga la prestación de los servicios a la población. Cuando las actividades educativas son programadas en tiempo no laboral del trabajador, la institución no incurrirá en el pago de tiempo extraordinario.

3.4 El Aval Educativo

Artículo 21

El CENDEISSS será el ente encargado de otorgar o delegar el aval de las actividades educativas dentro de la CAJA, según normativa establecida por el CENDEISSS.

Artículo 22

El procedimiento para la solicitud y otorgamiento de avales educativos se llevará a cabo según el Manual de Regulación y Aval de Programas y Actividades Educativas, elaborado por el CENDEISSS. El reconocimiento de actividades de capacitación realizadas por entes externos a la Institución, se hará en apego a lo que establece la Normativa de Carrera Profesional de la CAJA.

3.5 Del seguimiento, control y evaluación de las actividades educativas

Artículo 23

Cada Centro de Trabajo que realice actividades de capacitación con recursos propios o a través de contratación, en concordancia con lo que establece la Ley de Control Interno, velará por la calidad y pertinencia de la misma. En cada actividad educativa deberá llevar un registro de participantes.

Artículo 24

Los Centros de Trabajo y las Direcciones de Sede en enero de cada año, deberán enviar a la Dirección Ejecutiva del CENDEISSS un informe que de cuenta de las actividades educativas compradas a terceros y financiadas con presupuesto local. Se debe indicar el nombre de la actividad, fecha del evento, duración, nombre de los funcionarios capacitados y costo de la inversión que incluya pago de inscripción, viáticos, permiso con o sin goce de salario o cualquiera de los rubros descritos en el capítulo 5.1 de este Reglamento. Este informe es fundamental para que el CENDEISSS pueda anualmente, consolidar la información referente al tipo de capacitación, los contenidos y la inversión institucional en capacitación. Los resultados finales serán presentados a conocimiento de las autoridades superiores.

Artículo 25

El CENDEISSS y los Centros de Trabajo que realizan actividades de capacitación realizarán evaluaciones aleatorias para medir los resultados de la capacitación en el mejoramiento de la prestación de servicios y en la atención al usuario.

4. De la Gestión de la Formación

Artículo 26

Para aquellos funcionarios que requieran de formación académica, y que hayan sido nombrados antes de la entrada en vigencia de la política de capacitación y formación (enero 2005) el CENDEISSS, deberá desarrollar, con el apoyo de sus respectivas unidades, planes basados en las necesidades Institucionales identificadas y en las competencias exigidas por el puesto.

Artículo 27

La Institución no aprobará beneficios económicos para formación universitaria y parauniversitaria básica a aquellos funcionarios(as) que ingresen a plazas en que el requisito de ingreso conlleve ser profesional o técnico, a excepción de casos de inopia comprobada, por lo que deberá contar con la autorización del Gerente de División correspondiente.

Artículo 28

La CAJA financiará beneficios económicos para efectuar estudios en el extranjero, siempre que no esté disponible en la oferta local la formación requerida, o que dicha oferta no satisfaga el nivel de especialización técnica y profesional que responda a las necesidades de la institución en cada caso particular. La aprobación del beneficio estará sujeta a la demostración de la necesidad institucional.

Artículo 29

Los candidatos a beneficios económicos de estudio serán valorados en el CENDEISS, de acuerdo a los requisitos y condiciones establecidos para este fin.

Artículo 30

Los beneficios económicos de estudio se regirán por lo contemplado en el presente Reglamento. El CENDEISS, es el responsable de regular los beneficios asignados a los diferentes grupos ocupacionales, según las necesidades detectadas y el presupuesto disponible. En ningún caso, el tiempo otorgado para realizar estudios, deberá provocar un deterioro o afectación de los servicios.

4.1 De las Residencias en Especialidades en Ciencias de la Salud en el país

Artículo 31

Para todos los efectos de la regulación de las Residencias en Especialidades en Ciencias de la Salud, deberá acatarse lo dispuesto en el Reglamento que regula la Formación de Especialistas en Ciencias Médicas de la Caja Costarricense de Seguro Social en las Unidades Docentes Autorizadas. La Gerencia de la División Médica informará a la Gerencia de la División Administrativa, las necesidades de apertura de nuevas plazas para residencias médicas, con fundamento en el resultado anual del diagnóstico de necesidades institucionales.

Artículo 32

- a) El CENDEISS identificará las necesidades de formación de especialistas, según estudios en los diferentes Centros de Trabajo y avalado por las Redes de Servicios. Con base en dichas necesidades y tomando en cuenta las posibilidades institucionales, elaborará un plan quinquenal que deberá ser ajustado según corresponda.
- b) En atención a lo establecido la asignación de los códigos de los profesionales seleccionados se hará según el promedio de calificación obtenido.
- c) Además, se contempla la posibilidad de incorporar al Posgrado, profesionales que ganando el examen de admisión no cuenten con plaza del CENDEISS, pero obtenga una plaza de un Centro de Trabajo que requiera que esa especialidad determinada con el compromiso que al finalizar, el especialista se traslada con esa misma plaza al Centro que lo apoyó. Todo bajo la firma del Contrato de Aprendizaje.

Artículo 33

El presupuesto para los salarios e incentivos ordinarios de las residencias médicas serán financiados con el presupuesto aprobado al CENDEISS para tal efecto. Cada Centro de trabajo asumirá el costo de los pagos extraordinarios derivados de las guardias médicas mensualmente programadas.

Artículo 34

En apego a lo establecido en el Contrato de Aprendizaje, el profesional que concluya su especialización, tendrá la obligación de trasladarse al centro de trabajo que según priorización de necesidades determine la Gerencia de la

División Médica con la plaza de residente que le fuera asignada en su oportunidad. La Dirección de Recursos Humanos facilitará la reasignación de las plazas siempre que proceda, según solicitud de la Gerencia de la División Médica, en atención a las necesidades institucionales.

Artículo 35

El profesional que una vez concluida su residencia, opte por continuar estudios en el país en otra especialidad o subespecialidad requerida por la Institución, lo podrá hacer por una única vez. El cumplimiento de su compromiso en años de servicio, iniciará una vez que concluya esta última, y según los años que indique el contrato de aprendizaje.

La CAJA, de acuerdo a sus necesidades, podrá otorgar becas en el exterior para una subespecialidad que no se imparta en el país o cuya oferta no satisfaga los requerimientos de la Institución. Una vez concluida esa subespecialidad, el profesional debe integrarse a prestar servicio a la institución donde esta lo requiera. La Institución solo otorgará permiso de ampliación del beneficio otorgado o una segunda subespecialidad, cuando exista una necesidad institucional, debidamente demostrada.

Artículo 36

La Junta Directiva con el objetivo de no disminuir el número de plazas para residencias médicas, podrá aprobar la reposición de los códigos de residente al CENDEISS, para la formación de nuevos especialistas, previa recomendación de la Gerencia de la División Médica. Para lo anterior el CENDEISS informará mediante estudios proyectivos del número de plazas de residencias que deben reponerse de acuerdo con los graduados y las proyecciones de necesidades.

4.2 De la Formación de Técnicos en el Ámbito Institucional

Artículo 37

El CENDEISS deberá hacer periódicamente una determinación de necesidades de formación del personal de Tecnologías en salud y otras áreas presentes en la Institución a fin de priorizar las necesidades Institucionales en cada campo.

Artículo 38

El CENDEISS promoverá las acciones necesarias para la formación y capacitación del recurso humano técnico que permita la adecuada prestación de los servicios institucionales.

5. Del Financiamiento de las Actividades Educativas

Artículo 39

El CENDEISS, y los Centros de Trabajo, según corresponda, incluirán en su presupuesto los recursos financieros necesarios para el desarrollo de las actividades educativas, de acuerdo con las directrices definidas en las políticas Institucionales, las necesidades priorizadas por los diagnósticos realizados y los planes de capacitación y formación propuestos.

Estas actividades se manejarán a través de la cuenta específica establecida por la Dirección Financiero Contable de la Institución.

Artículo 40

Las actividades de actualización contempladas en el plan de capacitación o que respondan al diagnóstico de necesidades, tales como congresos, cursos, y otros, serán financiadas por cada unidad interesada, siempre que cuente con el respectivo presupuesto y sea menor a los \$1000 o su equivalente en colones. Además la actividad debe constituir un aporte para el área de trabajo y estar avalada por el Director del Centro Desconcentrado, el director regional si es un centro no desconcentrado o el director de sede, según corresponda.

Este beneficio se otorgará cuando fuera necesario una vez al año.

Quedan excluidas de esta regulación, aquellas actividades donde el aporte de la institución sea únicamente el permiso con goce de salario o aquellas que sean realizadas por unidades técnicas de la institución con presupuesto interno.

Artículo 41

Los Centros de Trabajo presupuestarán los recursos destinados al desarrollo de actividades educativas, según las políticas de formulación emitidas anualmente por la Dirección de Presupuesto de la CCSS. El control de las inversiones que realice cada establecimiento en capacitación, deberá ser llevado por la administración local.

El financiamiento de actividades educativas cuyo costo sea menor a EUA \$1000 (o su equivalente en colones) deberá hacerse con cargo a los presupuestos del Centro de Trabajo o Dirección de Sede de procedencia, según sea el caso. Este beneficio se otorgará una vez al año por funcionario, independientemente que el monto no alcance el monto señalado.

Las actividades de capacitación cuyo costo por persona sea igual o mayor a EUA \$1000 o su equivalente en colones, deberán tramitarse como beneficio de estudio, con presupuesto del CENDEISSS según se establece en el presente Reglamento.

En cualquier caso, las contrataciones externas de capacitación, deberán realizarse según lo dispuesto por el Reglamento de Contratación Administrativa.

Artículo 42.

En el caso de la contratación de capacitación por parte de las Unidades de cualquier centro de trabajo, se deben distinguir dos modalidades: La contratación de cupos y la contratación de un programa completo para un determinado grupo de participantes. El trámite es el que se detalla a continuación:

1. De uno a tres cupos por curso: podrá hacerse un estudio de mercado (de precios) para verificar su razonabilidad. Certificar si es oferente único.
2. Un curso para un grupo: levantar todo el proceso administrativo por tratarse de una compra directa. Lo contrario sería fraccionamiento.

El CENDEISSS a solicitud de los centros de trabajo, podrá facilitar ejemplos de términos de referencia para la compra de servicios de capacitación utilizados por ese Centro. Las unidades de acuerdo a sus necesidades y en concordancia con la Ley y el Reglamento de Contratación Administrativa, adecuarán la guía.

5.1 De los Beneficios Económicos de Estudio para formación y capacitación

Artículo 43

Se consideran beneficios económicos para estudio los siguientes:

- a) Asignación económica no reembolsable única o mensual.
- b) El pago de inscripción en eventos de capacitación o formación nacionales e internacionales.
- c) El pago de programas de estudio_(matrículas y materias).

- d) El pago de pasajes y derechos de salida del país de origen y de destino para eventos de capacitación o formación.
- e) Una suma mensual como auxilio especial reembolsable.
- f) Viáticos de Ley.
- g) Permiso con goce de salario, mayor de treinta días será aprobado de acuerdo con el Esquema de Delegación vigente, previa recomendación del CENDEISSS.

Artículo 44

La responsabilidad de aprobar las actividades de capacitación y formación se hará según el siguiente detalle:

- **En el ámbito nacional:**

- Actividades con un costo MENOR a EUA \$1000 (mil dólares) o su equivalente en colones, por persona cuya duración sea MENOR a 30 (treinta) días serán aprobadas por los directores de los centros con desconcentración máxima o por los directores regionales en el caso de centros no desconcentrados, por los directores de sede y por el Auditor según corresponda. En ningún caso este monto puede ser invertido en actividades de formación sin recomendación del CENDEISSS.
- Actividades con un costo MENOR a EUA \$1000 (mil dólares) o su equivalente en colones, por persona cuya duración sea MAYOR a 30 (treinta) días se aprobará en la Gerencia de División respectiva, previa recomendación del CENDEISSS.
- Actividades con un costo IGUAL o MAYOR a EUA \$1000 (mil dólares) o su equivalente en colones y MENOR a EUA \$10.000 (diez mil dólares) o su equivalente en colones, por persona, independientemente de la duración, serán de aprobación exclusiva de la Gerencia de División respectiva según corresponda, previa recomendación del CENDEISSS.
- Toda actividad que tenga un costo IGUAL o MAYOR a EUA \$10.000 (diez mil dólares) o su equivalente en colones, por persona, será de aprobación exclusiva de la Junta Directiva, previa recomendación del CENDEISSS.

- **En el ámbito internacional:**

- Las actividades en el ámbito internacional serán aprobadas por el Presidente Ejecutivo. Cuando el costo sea mayor a los EUA \$10.000 (diez mil dólares) o su equivalente en colones, deberán aprobarse por parte de la Junta Directiva, previa recomendación del CENDEISSS.

Artículo 45

Los permisos con goce de salario para la asistencia a las actividades de capacitación en el país o en el extranjero, se rigen por lo establecido en el Esquema de Delegación vigente, tanto para centros desconcentrados como no desconcentrados.

Artículo 46

La CAJA puede aprovechar los beneficios para estudio y demás facilidades que otorguen los gobiernos y otros organismos internacionales y nacionales siempre y cuando los estudios convengan a la Institución. Si el monto del beneficio ofrecido o la facilidad otorgada resulta insuficiente para hacer frente a las necesidades básicas del estudiante, la CAJA puede aprobar una asignación económica no reembolsable o un auxilio especial reembolsable por la diferencia respectiva, a criterio de la Junta Directiva, previo estudio y recomendación del CENDEISSS.

Artículo 47

El CENDEISSS es responsable de recopilar y divulgar la información, referente a ofertas de beneficios procedentes de instituciones nacionales e internacionales, a los funcionarios de la Institución que corresponda.

5.1.1 Del Comité de Beneficios para Estudio

Artículo 48

Para la administración y definición de estrategias relacionadas con los beneficios para estudio regulados en el presente reglamento, la Dirección del CENDEISSS debe mantener un Comité de Beneficios para Estudio, integrado por un número impar no mayor de 7 miembros. Los miembros del Comité serán:

- El Director del CENDEISSS, quien preside
- Los jefes de Áreas o Subáreas del CENDEISSS designados por el Director
- Un representante del Consejo Intergerencial elegido de su seno, cuyo nombramiento será por un año, renovable hasta por un período de igual duración

La Subárea de Beneficios de Estudio, actuará como Secretaría Técnica del Comité.

Artículo 49

El Comité de Beneficios para Estudio tendrá las siguientes potestades:

- Analizar y recomendar las solicitudes de beneficios, para el trámite ante las autoridades correspondientes en cada caso.
- Determinar el tipo y monto máximo del beneficio de estudio en consideración con el lugar y las condiciones exigidas por el centro donde el becario va a cursar los estudios.
- Solicitar información adicional para ampliar los datos disponibles, con el propósito de ampliar el criterio y tomar la decisión pertinente.
- Conocer y recomendar ante la autoridad superior, las prórrogas de cumplimiento tanto de becas como Auxilios Especiales.
- Resolver sobre los casos de incumplimiento de becas.

5.1.2 De los Beneficiarios

Artículo 50

Pueden otorgarse los beneficios aquí previstos a funcionarios de la CAJA nombrados en propiedad o interinos con nombramiento no interrumpido de al menos tres años sobre plaza vacante.

Las becas otorgadas a los funcionarios interinos, o personas externas a la institución, deberán responder a una necesidad de capacitación o formación de acuerdo con lo regulado en el presente Reglamento.

Estos beneficios solo podrán otorgarse, contemplando lo estipulado en el artículo 27 del presente Reglamento.

Artículo 51

Ante la ausencia de candidatos idóneos entre los funcionarios de la Institución, se otorgarán beneficios de estudio a no-funcionarios, siempre que haya una necesidad de capacitación y formación identificada en los diagnósticos y definida como prioridad por el Centro de Trabajo, el CENDEISSS y la Gerencia de la División respectiva en conjunto con la Dirección del establecimiento, realizarán las gestiones necesarias para garantizar al beneficiario una plaza para su nombramiento, al menos un año antes de concluir los estudios.

Artículo 52

Las Jefaturas de los centros de trabajo de la CAJA tienen la responsabilidad de hacer la selección de los mejores candidatos con la coordinación y aval del CENDEISSS, de acuerdo a las necesidades de capacitación y formación. Se exceptúa del proceso de selección el beneficiario que ha sido seleccionado por representantes de organismos nacionales o internacionales que otorgan el beneficio de estudio, siempre que respondan a las necesidades de capacitación y formación priorizadas por la Institución. Ante estas excepciones la CAJA se reserva la potestad de apoyar o no a los beneficiarios de acuerdo con sus planes y necesidades. En el caso de concursos a nivel nacional, el Comité de Beneficios para Estudio del CENDEISSS o los Centros de Trabajo, serán responsables de la selección del candidato, según corresponda.

Todo solicitante de beneficio de estudio, deberá contar con la anuencia de su jefatura inmediata, quien para emitir su criterio considerará: necesidades y prioridades del desarrollo de su personal, posibilidades de sustitución, disponibilidad de tecnología o cualquier otra condición indispensable para el aprovechamiento de los nuevos conocimientos.

Artículo 53

No se deberán otorgar beneficios de estudio a los solicitantes cuando:

- a) Han sido despedidos por la CAJA o por alguna institución pública.
- b) Se han acogido a un programa de movilidad laboral, excepto aquellos casos que cumpliendo con la ley, el funcionario ha sido recontratado por la Institución.
- c) Se encuentren en mora respecto a cualquier obligación económica en relación con la Institución.
- d) Han sido excluidos de un beneficio anterior por alguna de las causas previstas en este reglamento.
- e) Alguno de los beneficios sea solicitado posterior a la realización de la actividad educativa.
- f) No se haya cumplido con la obligación suscrita en alguna beca anterior. No está incluido dentro de esta prohibición, la extensión de la beca, para continuar o complementar estudios de especialización en el mismo país y centro de estudio, que fue autorizado oportunamente. Con la recomendación del CENDEISSS, la Junta Directiva analizará y decidirá sobre estas excepciones.
- g) Se hayan recibido informes por incumplimiento de los Reglamentos del Centro Académico donde hubieren realizado otros estudios, en condición de becario de la CCSS.
- h) La solicitud no responda a necesidades y prioridades previamente identificadas por alguna de las unidades indicadas en el presente Reglamento.
- i) Además, la CAJA no financiará estudios de postgrado para aquellos funcionarios que previamente han recibido un beneficio económico de estudio para obtener un postgrado universitario, salvo situaciones especiales, priorizadas por las autoridades superiores e identificados en estudios de necesidades.

Artículo 54

En forma previa a la recomendación para el otorgamiento de un beneficio de los aquí previstos y cuando de su otorgamiento se derive o se pudiera derivar una obligación económica, el CENDEISSS debe analizar la capacidad de pago del solicitante y de sus fiadores.

Artículo 55

El beneficiario una vez concluidos sus estudios, deberá incorporarse a la CAJA, en un lapso no mayor a tres meses. El beneficiario deberá trabajar para la Caja, en los lugares o centros que ésta decida, de acuerdo con el tiempo y monto de la inversión realizada por la Institución. Para la estimación del este tiempo se utilizará la siguiente ecuación:

$$T = 0,0005 * BE + 0,5$$

Donde:

T= Es el número de años de servicio que el funcionario deberá prestar servicio a la Institución.

BE=Es el valor en dólares estadounidenses del Beneficio Económico de Estudio otorgado.

Se establece un período mínimo de 1 año y un límite de hasta 9 años.

Artículo 56

Todo funcionario que reciba un beneficio menor de \$1000 (mil dólares) o su equivalente en colones, y menos de 30 días de permiso con goce de salario, estará obligado a presentar ante su jefatura inmediata, en un lapso no mayor a un mes, un informe del evento al que asistió que contemple una síntesis de los principales contenidos de la actividad de capacitación, así como un análisis de áreas que podrían mejorarse a partir de los conocimientos adquiridos.

Artículo 57

En aquellos casos en que el beneficio de estudio solicitado esté constituido únicamente por el permiso con goce de salario, con una duración menor de treinta días y cuyo monto sea menor a los \$1000 (mil dólares) o su equivalente en colones, el compromiso que adquiere el beneficiario, será el indicado en el artículo anterior. En aquellos casos en que el beneficio de estudio solicitado esté constituido únicamente por el permiso con goce de salario y su duración sea mayor de treinta

días, se tramitará en condición de beca y el monto equivalente al permiso será lo que condicione el compromiso que el beneficiario adquiere con la institución, según lo establece el cuadro del artículo 55°.

Artículo 58

El beneficiario tendrá la obligación de participar en actividades docentes con el propósito de que otros funcionarios se favorezcan de los conocimientos adquiridos. Se pueden establecer otras obligaciones en el contrato de beca, en casos particulares, atendiendo a la modalidad del estudio que se va a realizar y los intereses de la Institución.

Artículo 59

Para tener por cumplido el tiempo de servicio al que está obligado el beneficiario de una beca, no se tomarán en cuenta los permisos sin goce de salario.

Artículo 60

Todo beneficiario que sea funcionario de la institución, debe autorizar a la CAJA la deducción salarial de las cuotas correspondientes para atender su deuda en caso de que se le haya otorgado un beneficio especial reembolsable, a partir del segundo mes que se integre a trabajar con la Institución.

Aquellos beneficiarios que no son funcionarios deberán realizar los pagos en la unidad que se les asigne, a partir del segundo mes en que inicien su trabajo en la institución.

Artículo 61

La CAJA reconocerá a los funcionarios que han gozado de un beneficio, el tiempo de estudios como tiempo efectivo de trabajo para el cálculo de su antigüedad. Si las vacaciones disfrutadas durante su período de estudio son menores a las que tiene derecho dentro de su relación laboral, el funcionario podrá disfrutar los días que le resten, conforme lo programado por el centro de trabajo. Para demostrar de cuántos días de vacaciones disfrutó como estudiante, el funcionario deberá aportar una constancia extendida por el centro de estudios respectivo.

Artículo 62

El beneficiario que se encuentre con permiso con goce de salario por beca no se le permite realizar guardias, horas extras o disponibilidades en la CAJA. El centro de trabajo que contrata al funcionario para guardias, horas extra y disponibilidades, debe verificar si éste se encuentra disfrutando de un permiso con goce de salario por beca, para cumplir con esta disposición. Como excepción, los estudiantes de especialidades médicas (médicos residentes) pueden realizar las guardias establecidas en la normativa correspondiente, siempre que estén contempladas en su programa académico.

Artículo 63

El beneficiario que no tiene relación laboral con la CAJA y realice estudios en el país, deberá acogerse al seguro voluntario con el objetivo de obtener sus derechos al seguro de salud y de invalidez, vejez y muerte; además es necesario estar afiliado a un seguro estudiantil cuando lo hubiere.

Los beneficiarios que realizan estudios en el exterior deben afiliarse a un seguro de gastos médicos.

Todos los beneficiarios deberán afiliarse a un seguro de vida, en la que la CCSS será el beneficiario, durante el tiempo que el beneficiario esté realizando sus estudios y hasta que haya cumplido con su obligación contractual. El monto del seguro debe ser igual al valor del beneficio otorgado por la Institución.

Artículo 64

El estudiante que por razones de enfermedad o maternidad debe separarse temporalmente del programa de estudio, se debe regir en materia laboral, por lo estipulado en el *Reglamento del Seguro de Salud y el Reglamento para el Otorgamiento de Incapacidades*.

5.1.3 Procedimientos y Controles para el Otorgamiento de Becas

Artículo 65

Toda petición de beneficio para estudio que implique la formalización de una beca, debe ser presentada al CENDEISSS por escrito, en el formulario correspondiente. El beneficiario debe firmar el contrato y los documentos respectivos inmediatamente después de que se le notifique su aprobación y antes de iniciar sus estudios.

Artículo 66

El beneficiario debe rendir una garantía de cumplimiento a la CAJA, la cual puede ser una o varias de las siguientes:

- a) Garantía fiduciaria de persona con bienes o ingresos suficientes.
- b) Garantía hipotecaria de grado primero sobre bien inmueble a favor de la CAJA, salvo cuando ese bien ya está hipotecado a favor de la CAJA, en cuyo caso se puede aceptar (si financieramente el bien puede respaldar más deuda) hipoteca de grado segundo, previo cancelación de avalúo por parte del beneficiario donde se determine la cobertura suficiente de la deuda, en cuya escritura debe firmar el beneficiario a patrimonio familiar dando su consentimiento para el gravamen para el evento que este afecte a habitación familiar. La garantía cubrirá el monto del beneficio más un 25% de ese monto para intereses y gastos administrativos y el bien habrá de contar con todas las pólizas que la CAJA pida a su discreción y en su favor.

Artículo 67

Los beneficiarios deben presentar a la Oficina responsable del trámite y seguimiento de los beneficios económicos de estudio en el CENDEISSS, certificaciones de las notas obtenidas en cada período de acuerdo al plan académico. El beneficiario debe rendir un informe dentro de los 30 días naturales siguientes a la finalización de los estudios, de acuerdo la documentación aportada por esta oficina. La omisión de este trámite impedirá el otorgamiento de futuros beneficios para estudio.

Artículo 68

Los gastos bancarios producto del envío de las remesas al exterior serán cubiertos por el beneficiario.

Artículo 69

Es responsabilidad de la Jefatura inmediata del beneficiario informar al CENDEISSS lo siguiente:

- a) Fecha y posible puesto de incorporación laboral del beneficiario.
- b) Cualquier cambio unilateral que el beneficiario realice en relación con los estudios autorizados mediante un beneficio.
- c) La separación del beneficiario del centro de trabajo o de la Institución por cualquier circunstancia.

5.1.4 Del Cumplimiento de las Becas

Artículo 70

El CENDEISSS no ampliará el monto del beneficio económico otorgado, cuando el beneficiario haya reprobado académicamente una o varias de las materias de un programa de estudio o el total del curso de capacitación.

Artículo 71

Son causas de suspensión del beneficio las siguientes:

- a) No presentación oportuna por parte del beneficiario de los informes que se requieren en relación a la conducta ética y moral, capacidad o aprovechamiento del beneficiario y grado de avance según el plan de estudios previamente aprobado para la concesión del beneficio.
- b) Imposibilidad del estudiante, por bajo rendimiento, de concluir sus estudios en el plazo proyectado.
- c) Expulsión o abandono del beneficiario del centro donde realiza sus estudios.
- d) Negativa del beneficiario de suministrar los datos que el CENDEISSS le solicite en relación con sus estudios.
- e) Cuando el estudiante cambie de centro de estudios, de carrera o de especialidad para la cual le fue otorgado el beneficio sin el conocimiento previo del CENDEISSS.

Para determinar si se ha incurrido en alguna de las causas de incumplimiento aquí previstas, el CENDEISSS puede solicitar los informes que considere necesarios. Corresponderá al Comité de Beneficios para Estudio del CENDEISSS, con la asesoría legal de este Centro, otorgar audiencia al beneficiario, a fin de que ejerza su derecho de defensa, para determinar las causas del posible incumplimiento. Luego de este proceso, se determinarán las acciones para la posible ejecución de las garantías.

Artículo 72

En caso de incumplimiento los becarios tienen que devolver a la CAJA la suma total invertida en su beneficio más el 25% a título de gastos administrativos por la administración del beneficio, más los intereses legales (Código Civil, artículo 1163). Cuando se produzca incumplimiento por parte del beneficiario, el CENDEISSS suspenderá el pago del beneficio y se le otorgará el derecho de defensa al interesado según el artículo anterior. Para los efectos de este Artículo se considera incumplimiento:

- a) La cancelación del beneficio de estudio por los motivos previstos en el artículo anterior.
- b) La negativa injustificada del beneficiario de presentarse a asumir sus funciones en el plazo de tres meses después de la fecha en que se hubiere graduado o terminado sus estudios.
- c) La negativa injustificada del beneficiario, si se trata de una persona no ligada a la Institución por una relación de servicio, de presentarse a asumir el puesto en que lo requiere la Institución dentro del mes siguiente a la fecha en que se le notifica el nombramiento.
- d) Cualquier cambio unilateral que el beneficiario realice en relación a sus estudios.
- e) La separación del beneficiario de la Institución en cualquier circunstancia.

- f) La no formalización dentro del período reglamentario.
- g) La no presentación del Certificado de conclusión de estudios para los cuales fue becado, en un período máximo a un año después de la finalización del programa académico.

Cuando se produzca incumplimiento por parte del beneficiario, el CENDEISSS debe suspender el pago del beneficio y proceder de acuerdo a lo establecido en el artículo anterior. Una vez demostrado el incumplimiento, el cobro se ejecutará a partir del segundo mes después de su comprobación. El período máximo de pago de cumplimiento se regirá por lo estipulado para la duración del compromiso visible en el artículo 56 y se hace mediante cuotas mensuales, consecutivas y fijas.

Artículo 73

Si una vez iniciado o reiniciado su trabajo en la CAJA, el funcionario da por terminada su relación de servicio, es despedido por motivo justificado, su nombramiento interino es finalizado por causas atribuibles al beneficiario, se acoge a movilidad laboral o a algún programa de reducción de personal en el sector público; antes del vencimiento del plazo de prestación de servicios a que contractualmente se comprometió, tiene la obligación de pagar a la CAJA lo adeudado según el contrato de beca, en forma proporcional a lo que faltare de su compromiso.

Artículo 74

Solamente se prorrogará el inicio del cumplimiento de la obligación contraída, cuando previo análisis sea aprobado por el Comité de Beneficios para Estudio del CENDEISSS. Esta prórroga no será mayor a dos años. El CENDEISSS informará a la Gerencia de la División a que pertenece el beneficiario, sobre la resolución de tales prórrogas.

5.1.5 Auxilio Especial Reembolsable

Artículo 75

La Junta Directiva puede aprobar la concesión de un auxilio especial reembolsable, para la realización de estudios de especialización profesional o ampliación de conocimientos en determinada disciplina siempre y cuando los estudios hayan sido previamente analizados y recomendados por el CENDEISSS.

Artículo 76

Todo beneficiario de un auxilio especial reembolsable debe cancelar su monto más los respectivos intereses y el 5% de gastos administrativos mediante cuotas mensuales consecutivas, fijas y vencidas, a partir del segundo mes de haber concluido los estudios y de acuerdo a lo establecido para la duración del compromiso en el Artículo 56. El beneficiario puede cancelar el auxilio especial reembolsable en un menor plazo. Su solicitud debe quedar por escrito en el respectivo expediente.

Artículo 77

El tipo de interés, al que se refiere el artículo anterior, será fijado de acuerdo con el Interés Legal (Código Civil artículo 1163).

Artículo 78

Los auxilios especiales reembolsables se formalizan en colones, entendiéndose que su reintegro se hace en la misma moneda.

5.1.6 Beneficios para actividades científicas, tecnológicas y administrativas fuera del país.

Artículo 79

La CAJA puede aprobar de manera extraordinaria y bajo estrictas medidas de control, la asistencia y participación de funcionarios en actividades científicas, tecnológicas y administrativas, fuera del país. Corresponderá al CENDEISSS presentar a la Junta Directiva la recomendación que como mínimo contenga:

- a) Relevancia y beneficio de la actividad en función de la prioridad Institucional.
- b) Relación de la actividad con las funciones que desempeña el funcionario.
- c) Calidad, prestigio y trascendencia tanto de la actividad como de la institución que la impartirá.
- d) Disponibilidad presupuestaria.
- e) La cantidad de solicitudes para el mismo evento. Si se presentan varias solicitudes para el mismo evento, se aplicará lo dispuesto en el artículo 52.
- f) El CENDEISSS deberá verificar que esté contemplada dentro de su planificación.

Asimismo, los funcionarios que soliciten apoyo financiero para este tipo de actividades, deberán demostrar que:

- a) Les ha sido aceptada una ponencia en la actividad. En el caso de ponencias elaboradas por dos o más autores, solo se podrá financiar un máximo de dos funcionarios.
- b) Han sido seleccionados para integrar una mesa redonda o exponer una conferencia.
- c) Asistirán a la actividad en representación de la Institución, condición que otorgará la Junta Directiva.

Artículo 80

La Junta Directiva podrá aprobar la participación de funcionarios institucionales para asistir a actividades científicas, tecnológicas y administrativas fuera del país cuando considere que los eventos son de interés institucional.

El beneficiario cumplirá para los efectos de trámite con lo establecido por el CENDEISSS, según el presente Reglamento.

Artículo 81

Cuando un funcionario reciba financiamiento para asistir a una actividad regulada en la presente Sección, debe presentar a la Subárea de Beneficios para Estudio del CENDEISSS, un informe escrito, así como el certificado de participación en el evento, dentro del siguiente mes posterior a su regreso al país. La omisión de este trámite, impedirá el otorgamiento de futuros beneficios para estudio.

5.1.7. De la suspensión de los beneficios por razones propias del interesado

Artículo 82

En los casos que por causas no imputables al beneficiario éste no pueda continuar con el programa de estudio para el cual se le otorgó el beneficio, el CENDEISSS a solicitud del interesado, analizará el caso y lo presentará a la Junta Directiva o a las Gerencias de División, según las competencias, quien valorará la posibilidad de rescisión o resolución del contrato de beca. Esta condición no aplica para el auxilio especial reembolsable que le haya sido girado.

Artículo 83

La Subárea de Beneficios para Estudio del CENDEISSS a solicitud del interesado, podrá recomendar a la Junta Directiva o a las Gerencias de División, según las competencias, la suspensión de su condición de beneficiario para

estudio, de manera temporal o permanente, sin que se apliquen las sanciones establecidas en el presente Reglamento, por alguna de las siguientes causas:

- Enfermedad que le imposibilite para continuar con su plan académico: Comprobada por una comisión ad hoc, que evaluará la condición del beneficiario.
- Cierre de la universidad o programa de estudio: Debidamente certificado por la autoridad correspondiente.
- Caso Fortuito o fuerza mayor.

Cualquier otra causa no atribuible al beneficiario, debiéndose presentar la documentación pertinente para ser analizada por la Comisión de Beneficios del CENDEISSS, a partir de la suspensión o el retiro.

Artículo 84

En el caso de la suspensión temporal el beneficiario deberá solicitar formalmente ante la Subárea de Beneficios para Estudio del CENDEISSS, la reactivación de la beca para continuar sus estudios o para trasladarse a otro centro académico donde pueda concluirlos. Estas gestiones deberán realizarse en un plazo que no podrá exceder los dos años.

Los beneficiarios que recuperando las condiciones de tal y que puedan reintegrarse a cumplir el beneficio otorgado, no lo hagan, deberán asumir las obligaciones correspondientes, según lo establece el presente Reglamento.

Artículo 85

Por razones de rendimiento académico, el beneficiario podrá solicitar al CENDEISSS, la suspensión temporal del beneficio. En este caso cubrirá de su peculio, la reposición de las materias no aprobadas. Estas deberán cursarse en el ciclo siguiente en que el Centro donde está inscrito, ofrezca dichas materias. Una vez aprobadas, podrá solicitar a través del CENDEISSS, la reanudación del beneficio para concluir sus estudios. Cuando el beneficiario no continúe con los estudios, se aplicará lo previsto en el artículo 72 del presente Reglamento.

6. Incentivos

Artículo 86

Los incentivos para los participantes en los eventos educativos, así como para los instructores internos, se registrarán de acuerdo a la Normativa vigente en esta materia en el ámbito institucional.

7. Sanciones

Artículo 87

Los funcionarios que sin justificación o permiso de su Jefatura inmediata incumplan con el horario de una actividad educativa, a la cual fueron seleccionados para asistir, será sujeto de las sanciones establecidas en los capítulos XVI y XVII del Reglamento Interior de Trabajo.

En lo concerniente al cumplimiento del programa académico, las ausencias serán reguladas según lo establecido por el CENDEISSS.

Transitorios

- I. Los incentivos para los funcionarios y los instructores internos en el ámbito institucional, deberán ser revisados por una Comisión Ad-Hoc, conformada por miembros de la Dirección de Recursos Humanos, quien coordina, y el CENDEISSS, en un plazo no mayor a seis meses posterior a la

publicación del presente Reglamento, con el propósito de incentivar las prácticas docentes en todas las áreas, en cumplimiento de lo estipulado en la Política Institucional de Capacitación y Formación aprobada por la Junta Directiva en Febrero del año 2005.

- II. El presente Reglamento de Capacitación y Formación deja sin efecto el Reglamento de Beneficios para Estudio de la CCSS, aprobado por la Junta Directiva en el artículo 17 de la sesión número 7877, celebrada el 5 de agosto del año 2004. En toda la normativa institucional en que se haga referencia al Reglamento de Beneficios para Estudio de la CCSS, en lo sucesivo deberá aplicarse lo regulado en el presente Reglamento.
- III. Se concede un plazo de dos meses a las Gerencias Administrativa y Médica y otras Gerencias representadas por el Consejo Intergerencial, para la revisión de la Política Institucional de Capacitación y Formación”.

(Aprobado en el **artículo 26** de la **sesión número 8159** y en el **artículo 20°** de la **sesión N° 8161**, en su orden, celebradas el **14 y 21 de junio del año 2007**).

Anexo 3: Manual de Regulación y Aval de Programas y Actividades Educativas

Manual de Regulación y Aval de Programas y Actividades Educativas

INTRODUCCIÓN

Las condiciones dinámicas y cambiantes del entorno obligan a las organizaciones a replantear sus esquemas organizativos y, por ende, sus procesos de trabajo, con el propósito insoslayable de responder a las demandas y garantizar de alguna manera la calidad y la excelencia de su quehacer.

El CENDEISS, por su naturaleza, misión y objetivos es rector en la regulación y conducción del desarrollo de los recursos humanos de la Institución; por lo que está llamado a definir los lineamientos que orienten a los gestores, facilitadores y animadores de las acciones de capacitación.

Desde esta lógica, y en el marco regulatorio del proceso educativo, se presentan las normas y procedimientos que dimensionan las bandas de actuación de los actores inmersos en el escenario educativo, que si bien es cierto se sustentan en las experiencias y las tendencias actuales, no deben considerarse completas y adecuadas para todos los tiempos. Por el contrario, su aplicación diaria y los aportes de quienes conviven con su quehacer, darán la oportunidad para ampliar su frontera de aplicabilidad y su evolución; lo cual constituye el espacio de concentración permanente, característica distintiva y siempre presente en el ámbito de la regulación.

Con la aplicación racional y permanente de las normas y procedimientos descritos, se espera construir colectivamente lo que debe ser un verdadero proceso técnico de la regulación en esta área focal.

Considerando que:

- a. La Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.) define al Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISS), como la dependencia institucional encargada de regular y conducir la capacitación y formación del recurso humano.
- b. El Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISS) tiene por misión conducir y regular el desarrollo del recurso humano institucional, fundamentado en los principios filosóficos de la seguridad social, mediante la investigación, la planificación estratégica y la búsqueda continua de calidad.
- c. Le corresponde al Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social, la regulación del proceso educativo y el aval, de todos los programas y las actividades educativas que se realizan en la Institución. (*Art. 21 Reglamento de Capacitación y Formación de la CCSS*).

TITULO 1: Regulación de aval de programas y actividades educativas

CAPÍTULO I: Disposiciones generales

SECCIÓN PRIMERA: Del Objeto y Definición de Términos

Artículo 1: Del objeto: el presente manual regula el proceso educativo y el aval de todos los programas y las actividades educativas que se realicen en la Institución.

Artículo 2: La presente regulación se rige por la definición de los siguientes términos:

- a. Apoyo institucional: otorgamiento de facilidades que brinda la Institución para que se realice la actividad educativa que se considera de interés institucional.
- b. Aval: resultado de la valoración técnica y educativa de un programa o actividad educativa. El aval se otorga antes de la ejecución, del programa o la actividad y la solicitud debe presentarse ante el CENDEISS con un mínimo de un mes calendario, siguiendo la normativa vigente.
- c. Capacitación: proceso educativo en el campo de la educación no formal ejecutado de manera sistemática, que tiende a superar las deficiencias, el refrescamiento y la actualización de conocimientos, destrezas y actitudes requeridas por la persona para ejecutar las tareas y funciones de su ocupación o profesión.
- d. Congreso: reunión que se realiza cada año o más, para difundir información, tomar decisiones, resolver problemas, planificar actividades, reflexionar sobre algún tema o intercambiar información en diversas temáticas.

- e. Coordinador: persona que se responsabiliza de las funciones administrativas y académicas que requiera antes, durante y al finalizar el programa o actividad educativa avalada.
- f. Curso: actividad en la que se estudia un conjunto de contenidos temáticos, de acuerdo con los objetivos educativos en los dominios cognoscitivo, psicomotriz y afectivo, dentro del proceso de trabajo-aprendizaje.
- g. Foro: actividad en la que se establece el libre intercambio de ideas, con la dirección de un moderador. Esta técnica se utiliza después de la proyección de una película, de diapositivas, lectura de un documento, dictado de una conferencia y otros.
- h. Hora/instructor: tabla de horas que el instructor(a) dedica a la entrega de la docencia ya sea presencial, o por medios electrónicos, tales como teleconferencias o tutorías telefónicas.
- i. Instructor o instructora: persona que se responsabiliza de la planificación, ejecución y evaluación de un programa o actividad educativa avalada.
- j. Interés institucional: otorgamiento que da la junta Directiva a una actividad educativa o científica por cuanto su temática responde a la política y/o a las líneas de acción sustantiva de la Institución.
- k. Jornadas de estudio: serie de reuniones cuyo objetivo principal es impartir instrucciones e información sobre determinados temas.
- l. Panel: técnica en la que participan de cuatro a seis expertos que discuten en forma de diálogo ante un auditorio, con la dirección de un moderador, para analizar un tema desde diferentes puntos de vista.
- m. Participante o discente: sujeto de la educación, el cual está dispuesto permanentemente a recibir, aportar y compartir conocimientos y experiencias.
- n. Pasantía: visita a una unidad de trabajo para observar, "in situ", su estructura y su funcionamiento, para aplicar sistemas, métodos y técnicas en el centro de trabajo de procedencia.
- o. Regulación: proceso informado y periódico mediante el cual un sistema, institución, programa o procedimiento se va ajustando a las intenciones, metas, estándares y normas que se le aplican a través de acciones o decisiones adoptadas por el ente regulador, como producto de evaluaciones.
- p. Seminario: investigación de un tema, o su estudio intensivo, por medio de reuniones de trabajo debidamente planificadas. Constituye un verdadero grupo de aprendizaje activo, pues los miembros no reciben la información ya elaborada, sino que la indagan por sus propios medios en un clima de colaboración recíproca.
- q. Simposio: consiste en un conjunto de exposiciones verbales sobre un mismo tema presentado por tres o cuatro expertos.
- r. Taller: actividad en la que se analiza un tema (problema), y se practica y consolida una solución (producto), con un grupo no mayor de 20 personas.

SECCIÓN SEGUNDA: Actividades Educativas Avaladas por CENDEISSS

Artículo 3: Para otorgar y mantener el derecho de aval para un programa o actividad educativa deben cumplirse requisitos previos, durante y después de realizar la actividad.

Artículo 4: Siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos en esta Normativa, el CENDEISSS podrá avalar, como actividades educativas, las siguientes:

- a. Congreso
- b. Foro
- c. Simposio
- d. Jornada de estudio
- e. Taller
- f. Panel
- g. Seminario
- h. Curso
- i. Pasantía (que no sea parte de un programa de formación o capacitación).

Artículo 5: Cualquier actividad educativa no contemplada en los artículos anteriores serán definidas por el Departamento de Regulación, a solicitud del interesado, siempre que sean de interés institucional.

SECCIÓN TERCERA: De la vigencia del Aval de Programas o actividades educativas

Artículo 6: La vigencia del aval que otorga el CENDEISSS a los programas o actividades educativas es de un año calendario, según los términos en que se dio.

Artículo 7: Si el ente ejecutor desea repetir una o más veces esa misma actividad educativa durante el año para la cual fue avalada, debe solicitarlo de la siguiente manera:

- a. Enviar la descripción de actividad educativa en lo concerniente al punto 1, referente a la identificación, anotando los datos que correspondan, pero indicando el número de aval que fue otorgado en la primera ocasión.
- b. Enviar una nota haciendo referencia al número de aval otorgado en la primera ocasión e indicando los datos que va a cambiar, tales como fechas, horario, sede y otros.

Artículo 8: Las actividades educativas de aprovechamiento requieren del aval técnico del Consejo Asesor correspondiente (Consejo de Educación Permanente), el aval educativo del Departamento de Regulación y la evaluación del aprendizaje de los participantes; la nota mínima es de 70 en una escala de 0 a 100 y su asistencia mínima de un 85% de éstos, la duración mínima de la actividad es de 21 horas. Queda a criterio del coordinador(a) aumentar la nota y la asistencia mínima exponiendo las razones, lo que debe quedar establecido en el aval otorgado.

Artículo 9: Las actividades educativas de participación requieren aval técnico del consejo asesor correspondiente (Consejo de Educación Permanente), el aval educativo del Departamento de Regulación y en la metodología debe evidenciarse claramente la participación del discente, de conformidad con las disposiciones establecidas en el Capítulo VI, Sección Segunda del presente manual.

Artículo 10: Las actividades de asistencia requieren una duración mínima de 14 horas y del aval educativo del Departamento de Regulación y se aprueban con una asistencia mínima de 85%.

Artículo 11: Las actividades educativas masivas en las que se hace difícil llevar los controles establecidos en esta normativa y metodológicamente no es evidente la participación de los discentes, serán avaladas como de asistencia.

CAPÍTULO II: DE LOS PARTICIPANTES

SECCIÓN PRIMERA: De los requisitos para participar

Artículo 12: Podrán participar en las actividades educativas avaladas por el CENDEISSS, aquellas personas que cumplan con los siguientes requisitos:

- a. Estar nombradas en propiedad o internamente.
- b. Estar en un puesto de trabajo que tenga relación con la actividad educativa.
- c. Estar autorizado por su jefe inmediato.
- d. Ser aceptado por la coordinación del programa o actividad educativa.

SECCIÓN SEGUNDA: Derechos de los participantes

Artículo 13: El participante tendrá los siguientes derechos:

- a. Conocer la reglamentación y las disposiciones que regulan el programa o actividad educativa en la que está participando.
- b. Discutir con el instructor el programa de trabajo de la actividad educativa, que incluye objetivos, contenidos temáticos, metodología, recursos y sistema de evaluación de la actividad educativa.
- c. Presentar los recursos establecidos en la Ley General de la Administración Pública, tal y como lo señala el Capítulo VI, Sección Quinta del presente reglamento.
- d. Evaluar la actividad educativa y al instructor, según lo establecido para cada caso.
- e. Solicitar al coordinador, el certificado de la actividad educativa; para ello, el participante debe haber cumplido con los requisitos establecidos.
- f. Repetir un examen cuando no se presente a hacerlo por causa justificada, demostrada debidamente ante el coordinador o el instructor de la actividad educativa, según corresponda.

SECCIÓN TERCERA: De los deberes de los participantes

Artículo 14: El participante tendrá los siguientes deberes:

- a. Asistir a cada una de las situaciones de aprendizaje inherentes al desarrollo del programa o actividad educativa.
- b. Solicitar permiso al instructor o al coordinador, según corresponda en lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo de la Institución, si por fuerza mayor se ve obligado a ausentarse temporalmente de la actividad educativa.
- c. Presentar por escrito al instructor o coordinador, según corresponda, la justificación de la ausencia en que se incurriera una vez que se haya incorporado a la actividad educativa.
- d. Manifiestar una conducta acorde con el nivel de la actividad educativa, dentro de un marco de respeto, disciplina y buenos modales.
- e. Participar activamente durante el desarrollo de la actividad educativa y cumplir con las tareas y responsabilidades que se le encomienden.
- f. Cumplir con el horario de trabajo establecido para la actividad educativa.
- g. Acatar la normativa vigente y las disposiciones que se tomen en el desarrollo de la actividad educativa.
- h. Justificar por escrito ante el instructor o el coordinador, según corresponda, su retiro o renuncia de su participación en la actividad educativa.
- i. Comprar el material didáctico que sirva de apoyo a la actividad educativa, cuando así se establezca previamente.
- j. Someterse a las diversas pruebas de evaluación de la actividad educativa.
- k. Llenar la hoja de inscripción y otros formularios con los datos que se le solicite relacionados con el programa o actividad educativa.
- l. Presentarse a la actividad educativa vestido de acuerdo con los requerimientos de ésta, y acatando las restricciones que se establecen en el Reglamento Interior de Trabajo de la Institución, o que se hayan establecido por circulares a nivel gerencial.
- m. Presentar ante su jefatura inmediata un informe de la actividad educativa en que ha participado, incluyendo una propuesta para reproducir dicha actividad en su lugar de trabajo.
- n. Dar seguimiento a sus gestiones en relación con el proceso de aval, solicitud de certificaciones y otros.

CAPÍTULO III: DEL SISTEMA EDUCATIVO

SECCIÓN PRIMERA: De la Modalidad Educativa

Artículo 15: El sistema educativo está constituido por la educación presencial, a distancia y una combinación entre ambas, atendiendo a las siguientes caracterizaciones:

- a. La educación presencial se rige por la presentación de la descripción curricular y el cumplimiento de los requisitos de aval.
- b. Las actividades educativas en el contexto de la educación presencial, ya sean de asistencia, de participación o de aprovechamiento, se rigen según lo establecido en el Capítulo VI, Sección Segunda del presente reglamento.
- c. La educación a distancia se rige por la presentación de la descripción curricular, la guía académica y el módulo de autoinstrucción, así como por el cumplimiento de los requisitos del aval.
- d. En las actividades educativas pertenecientes a la educación a distancia, debe indicarse si la asistencia a las tutorías presenciales es obligatoria. En caso de que la asistencia no sea obligatoria, la actividad educativa se aprueba según lo establecido en el Capítulo VI, Sección Segunda del presente reglamento.

SECCIÓN SEGUNDA: De la Asistencia

Artículo 16: En materia de llegadas tardías y ausencias, debe entenderse que:

- a. Constituye llegada tardía ingresar al recinto de clase hasta quince (15) minutos después de la hora de entrada establecida.
- b. Constituye una ausencia el ingresar después de haber pasado quince (15) minutos de la hora de entrada establecida.
- c. Tres llegadas tardías constituyen una ausencia injustificada.

SECCIÓN TERCERA: De la Asistencia Mínima

Artículo 17: La asistencia mínima a un programa o actividad educativa debe aplicarse de la siguiente manera:

- a. La asistencia mínima es de un 85% considerando ausencias justificadas. En ningún caso el total de ausencias justificadas durante la actividad educativa puede ser mayor del 15% del tiempo total de la actividad educativa.
- b. La asistencia mínima se obtiene dividiendo la cantidad de horas que asistió el participante entre el número total de horas de la actividad educativa avalada multiplicado por 100.

CAPÍTULO IV: DE LA COORDINACIÓN DEL PROGRAMA O ACTIVIDAD EDUCATIVA

SECCIÓN PRIMERA: De Las Funciones del Coordinador (a)

Artículo 18: Son funciones del coordinadora las siguientes:

- a. Solicitar el aval al Departamento de Regulación con un mes calendario de anticipación.
- b. Dar seguimiento al proceso de revisión y aval de la actividad educativa e incorporar las recomendaciones que le formule el Departamento de Regulación.
- c. Asistir personalmente a la asesoría educativa o enviar a su delegado con la finalidad de rediseñar la descripción curricular cuando ésta no ha sido avalada por el consejo asesor correspondiente o por el Departamento de Regulación.
- d. Comunicar al Departamento de Regulación cualquier cambio en la estructura curricular, fecha, horario o sede de una actividad antes de su ejecución.
- e. Informar a los participantes de diversos aspectos de la reglamentación que rige la actividad educativa, tales como: derechos y deberes, requisitos, evaluación y otros.
- f. Llevar el control diario de la asistencia de los participantes y de los instructores de la actividad educativa, o delegar dicha función en el instructor o personal administrativo que él decida.
- g. Aplicar los instrumentos que rigen para el aval de una actividad educativa.
- h. Controlar que los participantes llenen correcta y completamente los formularios relacionados con la actividad educativa, o delegar dicha función en el instructor o personal administrativo que él decida.
- i. Hacer la tabulación y el análisis de la evaluación de la actividad educativa y del instructor, según corresponda. Si tiene duda, debe consultar al Departamento de Regulación.
- j. Solicitar al Departamento de Regulación la confección de certificados para los participantes e instructores, según corresponda.
- k. Conceder a los participantes el permiso para ausentarse temporalmente de la actividad educativa delegar dicha función en el instructor o personal administrativo que él decida.
- l. Aceptar o no la justificación que presenta un participante por haber llegado tarde o haberse ausentado temporalmente de la actividad educativa.
- m. Tomar las medidas disciplinarias por las irregularidades que los participantes o los instructores ocasionen individual o colectivamente.
- n. Comunicar a la jefatura inmediata del participante o del instructor las ausencias y el comportamiento durante la ejecución de la actividad educativa, así como también los resultados logrados.
- o. Presentarse a la actividad educativa vestido de acuerdo con los requerimientos de ésta, y acatando las restricciones que se establecen en el Reglamento Interior de Trabajo o disposiciones emanadas del nivel gerencial de la Institución.
- p. Colaborar con el CENDEISSS o con la persona física o jurídica en quienes él delegue, las acciones de supervisión y evaluación de las actividades educativas.
- q. Firmar y distribuir los certificados de los participantes y de los instructores.
- r. Firmar y sellar el formulario de viáticos de los participantes e instructores, según el control de asistencia a la actividad educativa.
- s. Conocer los recursos de apelación que interpongan los participantes, de conformidad con lo establecido en la Sección Quinta del presente capítulo.

Artículo 19: La función del coordinador no es incompatible con la de instructor o participante en una actividad educativa.

CAPÍTULO V FUNCIONES DEL INSTRUCTOR

SECCIÓN PRIMERA: De las Funciones del Instructor (a)

Artículo 20: Son funciones del instructor o instructora las siguientes:

- a. Discutir con los participantes, el programa de la actividad educativa, el modelo de evaluación y otros aspectos que regulan las actividades educativas avaladas por el CENDEISSS.
- b. Llevar el control de asistencia de los participantes en la actividad educativa, cuando así se lo haya delegado el coordinador.
- c. Mantener la disciplina y el respeto mutuo entre los participantes.
- d. Dar permiso a los participantes para que se ausenten temporahmente de la actividad educativa si el coordinador de dicha actividad le ha delegado esta tarea.
- e. Aplicar los lineamientos y normas que regulan las actividades educativas avaladas por el CENDEISSS.
- f. Colaborar con el proceso de supervisión educativa que establezca el CENDEISSS.
- g. Hacer la tabulación y análisis de los resultados de la evaluación de la actividad educativa y del instructor, si el coordinador le ha delegado esta tarea.
- h. Decidir la aprobación de la actividad educativa por parte del participante, si el coordinador le ha delegado esta tarea.
- i. Mantener informado al coordinador de la actividad educativa, de cualquier detalle que obstaculice o afecte el desarrollo normal de ésta.
- j. Contestar las solicitudes de revisión o las apelaciones de pruebas que presenten los participantes de la actividad educativa.
- k. Cumplir el programa de trabajo, el horario y otros aspectos relacionados con la actividad educativa, según lo avalado por el CENDEISSS.
- l. Generar un ambiente que propicie seguridad psicológica entre los participantes.
- m. Crear condiciones propias para el aprendizaje.
- n. Responder con respeto y oportunidad las preguntas y dudas planteadas por los participantes.
- o. Presentarse a la actividad educativa vestido de acuerdo con los requerimientos de ésta, y acatando las restricciones que se establecen en el Reglamento Interior de Trabajo y disposiciones emanadas del nivel gerencial de la Institución.

Artículo 21: La función del instructor es incompatible con la de participante en una actividad educativa, pero no con la de coordinador.

CAPÍTULO VI: DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

SECCIÓN PRIMERA: De los Propósitos de la Evaluación

Artículo 22: El proceso de evaluación de la actividad educativa, del docente del aprendizaje de los participantes es responsabilidad directa de coordinadora de la actividad educativa.

Artículo 23: La evaluación tiene como propósito:

- a. Verificar el logro de los objetivos de la actividad educativa por parte de los participantes.
- b. Determinar la adecuación de la actividad educativa a la necesidad que pretende satisfacer.
- c. Suministrar a los niveles decisorios y ejecutores la información necesaria producto de lo ejecutado, supervisado y evaluado para orientar, registrar y corregir la actividad educativa.

Artículo 24: Para la evaluación del aprendizaje de los participantes es indispensable realizar pruebas escritas, orales o de ejecución. Colateralmente, podrán tomarse en cuenta el trabajo en clase, informes, u otros factores los cuales no sustituyen las pruebas citadas anteriormente.

SECCIÓN SEGUNDA: De la Evaluación del Aprendizaje de los Participantes

Artículo 25: Toda actividad educativa tendrá su propio modelo evaluativo, par determinar el aprendizaje de los discentes. Para ello se deben detallar los rubros por evaluar y su correspondiente valor porcentual, cuya suma total no debe exceder el 100%, lo que constituye la nota final, con la que aprueba o no la actividad el participante. Este modelo evaluativo debe anotarse en la descripción curricular cuando se solicita su aval. Si en el modelo educativo se considera el rubro de participación, éste no debe exceder el 10% de la nota final.

Artículo 26: Si al iniciar la actividad educativa se modifica el modelo de evaluación, esta debe ser comunicado con anticipación al Departamento de Regulación, por la vía más expedita. El Departamento de Regulación decidirá si aprueba o no, dicha modificación.

Artículo 27: Para las actividades educativas presenciales de aprovechamiento, la nota mínima es de 70, y la asistencia mínima es de un 85% en una escala de 0 a 100. No obstante, la nota mínima puede ser superior si la naturaleza de la actividad lo requiere, o bien, si el ente ejecutor lo considera necesario.

Artículo 28: Para las actividades educativas en la modalidad de educación a distancia, el aprovechamiento se define únicamente por la evaluación del aprendizaje según el modelo de evaluación avalado. No obstante, a criterio del ente ejecutor o del coordinador, se puede tomar en cuenta la asistencia (tutorías presenciales) hasta por un máximo del 10% de la nota final, lo que debe quedar anotado en el modelo de evaluación.

Artículo 29: Las actividades educativas de participación se aprueban si el participante tiene una asistencia mínima de 85%. No obstante, la asistencia mínima puede ser superior si la naturaleza de la actividad lo requiere, o bien, si el ente ejecutor lo considera necesario, para lo cual debe anotarse en la descripción curricular y ser del conocimiento de los participantes dichos cambios.

Artículo 30: Cuando un participante en una actividad de aprovechamiento no obtenga la calificación mínima o no haya cumplido con la asistencia mínima establecida, no se extenderá ningún tipo de certificado. Si el participante sólo cumple con la asistencia mínima, el coordinador de la actividad puede extender una constancia de asistencia para justificar su permiso con goce de salario.

Artículo 31: Cuando un participante en una actividad de participación o de asistencia no cumpla con la asistencia mínima establecida, no se le extenderá ningún tipo de certificado.

SECCIÓN TERCERA: De los instrumentos de medición y las técnicas de evaluación

Artículo 32: Los instrumentos de medición y las técnicas de evaluación deben coadyuvar a la determinación del logro de los objetivos del proceso trabajo-aprendizaje de la actividad educativa. Estos instrumentos deben cumplir los siguientes requisitos:

- a. Deben ser elaborados considerando los objetivos de la actividad educativa.
- b. Deben ser diseñados por el docente, y conocidos por el coordinador de la actividad educativa avalada por el CENDEISSS. En ningún caso, se aplicará una prueba si no se cumple con lo anterior.
- c. Los instrumentos de medición escritos pueden elaborarse combinando dos partes: una de preguntas objetivas y otra de desarrollo, desde luego, considerando la naturaleza y características de los objetivos por evaluar.

Artículo 33: Otros instrumentos de evaluación que se requieran para evaluar la actividad educativa, el instructor y otros elementos propios del proceso educativo, deberán ser sometidos a la aprobación del Departamento de Regulación antes de aplicarlos.

SECCIÓN CUARTA: De los Tipos de Pruebas y su Aplicación

Artículo 34: Para efectos de la aplicación, las pruebas se clasificarán en:

- a. Pruebas Ordinarias: son las que están programadas con el sistema de evaluación de la actividad educativa avalada por el Departamento de Regulación, y
- b. Pruebas Extraordinarias: son aquellas que proceden cuando:
 - i. Existiere enfermedad, debidamente comprobada, del participante, de su cónyuge o de un pariente en primer grado de consanguinidad debidamente comprobada.
 - ii. La prueba no se ajustare al diseño curricular avalado.
 - iii. Se comprobará la muerte del cónyuge o de un pariente en primer grado de consanguinidad debidamente certificado.
 - iv. Existan otras causas justificadas a juicio del coordinador.

Artículo 35: Las pruebas se efectuarán en la fecha y hora que determine el coordinador o el instructor de la actividad educativa, según corresponda.

Artículo 36: El tiempo probable de duración de una prueba no debe ser mayor de dos horas reloj.

SECCIÓN QUINTA: De los Recursos

Artículo 37: Los recursos serán ordinarios o extraordinarios. Serán ordinarios el de revocatoria y el de apelación. Será extraordinario el de revisión.

Artículo 38: Contra la calificación obtenida en la actividad educativa, ya sea por los instrumentos de evaluación aplicados o por los temas incluidos, cabrán los recursos ordinarios y extraordinarios establecidos en la Ley General de la Administración Pública, dentro de los siguientes plazos:

- a. Los recursos ordinarios deberán interponerse dentro del término de tres días, a partir de la entrega del resultado de la prueba, ante el instructor de la actividad académica en caso de revocatoria, o ante el coordinador, en caso de apelación.
- b. Podrá interponerse el recurso extraordinario de revisión ante el jefe del Departamento de Regulación, de conformidad con los artículos 353 y siguientes de la Ley General de la Administración Pública.

Artículo 39: Toda revocatoria y apelación debe ser clara y bien fundamentada.

Artículo 40: Tanto el instructor, como el coordinador deben resolver la solicitud de revocatoria o apelación, según sea el caso, al día siguiente de su presentación. Así mismo, el jefe del Departamento de Regulación dispondrá de ocho días hábiles para resolver el recurso de revisión.

Artículo 41: La resolución del coordinador de la actividad educativa puede ser revisada por el Departamento de Regulación, quien nombrará una comisión de análisis, formada por expertos en el tema correspondiente

Artículo 42: Contra la resolución del Departamento de Regulación no cabe recurso alguno.

TÍTULO 2 AVAL DE ACTIVIDAD EDUCATIVA

CAPÍTULO VII: De las funciones del Departamento de Regulación

SECCIÓN PRIMERA Generalidades

Artículo 43: El Departamento de Regulación del CENDEISSS es el responsable de:

- a. Definir normas de regulación y procedimientos para el proceso de aval de programas y actividades educativas.
- b. Avalar los programas o actividades educativas que se ejecutan en la Institución.
- c. Brindar la asesoría técnica y educativa a las unidades ejecutoras que solicitan aval de programas y actividades educativas.
- d. Diseñar los instrumentos oficiales que se utilizan antes, durante y después de la ejecución del programa o actividad educativa avalada.
- e. Facilitar a los departamentos y unidades del CENDEISSS la cantidad de instrumentos oficiales que se requiera en cada uno de los programas y actividades educativas avaladas.

- f. Facilitar a las dependencias externas al CENDEISSS, a las que se le ha avalado la acción de capacitación, un ejemplar de cada uno de los instrumentos oficiales que se utilizan antes, durante y después de la ejecución de la actividad educativa.
- g. Supervisar y evaluar los programas y actividades educativas avaladas.
- h. Establecer el registro y control de los programas y actividades educativas.
- i. Confeccionar los certificados de los participantes e instructores de los programas y actividades educativas avaladas.
- j. Otras afines a su ámbito de trabajo.

Artículo 44: Se avalarán actividades educativas con la siguiente clasificación:

- a. a. Actividad de aprovechamiento iguales o mayores de 21 horas.
- b. b. Actividades de participación o de asistencia iguales o mayores a 14 horas.

Artículo 45: El CENDEISSS no asume responsabilidad alguna ante aquellas dependencias que, habiendo recibido el aval, no cumplen con los requisitos establecidos para la confección de los certificados, tanto para los participantes como para los docentes.

Artículo 46: Todo programa o actividad educativa iniciada o realizada no será sujeto de aval.

SECCIÓN SEGUNDA: De la Cobertura

Artículo 47: El aval sólo será otorgado a aquellos programas o actividades educativas organizadas por las dependencias de la Institución, mediante las siguientes modalidades:

- a. Programa o actividad educativa generada y ejecutada por la dependencia solicitante de la Institución.
- b. Programa o actividad educativa generada por la dependencia solicitante institucional, pero ejecutada por otra empresa, ya sea por compra de servicios o por la existencia de un convenio. Para cualquiera de estos casos mencionados, es responsabilidad absoluta de la dependencia solicitante presentar al Departamento de Regulación los atestados que correspondan.

SECCIÓN TERCERA: Los Requisitos De Aval

Artículo 48: Los requisitos para otorgar el aval son los que a continuación se enuncian; no obstante, pueden ser variados según la naturaleza de la actividad educativa:

- a. Coherencia: se refiere a la congruencia del programa o actividad educativa con la política, misión y los objetivos institucionales y su relación con los de la unidad que solicita el aval.
- b. Pertinencia: es la relación del programa o actividad educativa con la naturaleza de la necesidad identificada, por medio del diagnóstico de necesidades de capacitación, el cual debe ser adjuntado.
- c. Estructura curricular: corresponde a la congruencia entre objetivos de aprendizaje, los contenidos, estrategias metodológicas, tiempo, instructores y otros para la ejecución del programa o actividad educativa.
- d. Material didáctico: corresponde al material de apoyo para la ejecución del programa o actividad educativa, ya sea el módulo, las transparencias u otros. Se deben entregar dos ejemplares.
- e. Instructores: registro del cuadro docente, programa o actividad educativa por tema y horas asignadas, con su respectivo currículum.
- f. Guía académica: para programa o actividad educativa con la modalidad de educación a distancia, se debe presentar la guía académica (fecha, horario, tema, tutor responsable) en función de su temática.
- g. Coordinador: es la persona que se responsabiliza de las funciones administrativas y académicas que requiere el programa o actividad educativa antes, durante y al finalizar.
- h. Compromiso: el coordinador de la actividad avalada queda comprometido a aplicar los instrumentos oficiales del CENDEISSS y a solicitar los certificados a más tardar un mes calendario, contado a partir de la fecha de finalización del programa o actividad educativa. Asimismo, debe dar las facilidades para que el CENDEISSS realice las funciones de supervisión, evaluación y seguimiento del programa o actividad educativa.
- i. Duración por día: Para actividades presenciales, como mínimo cuatro horas docentes continuas y para actividades a distancia, cuatro horas de tutoría presencial continua, como máximo.
- j. Aplicación: es la utilización de todos los instrumentos oficiales que ha establecido el Departamento de Regulación en el proceso de aval.

Artículo 49: Las horas efectivas de un programa o actividad educativa no incluye el tiempo asignado al almuerzo o cena, según corresponda.

SECCIÓN CUARTA: Del Procedimiento

Artículo 50: La solicitud de aval debe formularse ante el Departamento de Regulación del CENDEISSS, con al menos un mes de antelación a la ejecución del programa o actividad educativa.

Artículo 51: El Departamento de Regulación seguirá las fases siguientes:

- a. Enviará al Consejo Asesor que corresponda, para que analice lo concerniente a los aspectos técnicos referidos a la temática, la pertinencia y coherencia de la actividad según lo establecido en los requisitos de aval. El Consejo dispondrá de diez días hábiles para resolver. Si en ese plazo no responde, se tendrá por aprobada dicha actividad educativa.
- b. Si el Consejo Asesor no aprueba la actividad educativa desde el punto de vista técnico debe contestarlo así al coordinador, dándole las razones y enviando copia al Departamento de Regulación. Por el contrario, si la aprueba, debe enviar al Departamento de Regulación una nota en la que manifieste dicha aprobación, anotando fecha y número de sesión.
- c. Si el Departamento de Regulación no avala la actividad educativa comunicará al coordinador la resolución tomada, dando las razones y asignándole un asesor educativo para que le brinde la asesoría correspondiente.
- d. Si el Departamento de Regulación avala la actividad educativa comunicará la decisión directamente al coordinador de dicha actividad, con copia al Consejo Asesor correspondiente y a la Unidad de Eventos. En esta comunicación se adjunta un ejemplar de cada formulario que el CENDEISSS ha establecido y que debe aplicar el coordinador o el instructor, según corresponda, antes, durante y después de ejecutar la actividad educativa.
- e. Es responsabilidad del coordinador de la actividad educativa dar seguimiento al aval e incorporar las observaciones y recomendaciones que le fomule el Departamento de Regulación. Si hay cambios en la descripción curricular avalada, deben someterse a la aprobación del Departamento de Regulación antes de su ejecución, lo cual es de responsabilidad del coordinadora del programa o actividad educativa.

SECCIÓN QUINTA: De los cambios de los términos del aval

Artículo 52: Si una vez iniciada la actividad educativa, se desea hacer cambios, deberán someterse a la aprobación del Departamento de Regulación antes de implantarlos.

Artículo 53: El aval otorgado por el CENDEISSS a un programa o una actividad educativa sólo es válido para dicha propuesta.

Artículo 54: Si la actividad educativa se va a impartir nuevamente, el coordinador debe proceder siguiendo cualquiera de las siguientes formas:

- a. Enviar debidamente lleno el apartado correspondiente a la identificación de la descripción curricular de la actividad educativa, con todos los datos que ahí se solicitan, y haciendo referencia al número de aval anteriormente asignado. Si hay más fechas y sedes, anotarlas en el reverso de esta n-úsma hoja.
- b. Enviar nota para solicitar el aval, indicando fechas, sedes u otros cambios, pero haciendo referencia al número de aval anteriormente asignado.

CAPÍTULO VIII: DE LA SOLICITUD DE CERTIFICADOS

SECCIÓN PRIMERA: Disposiciones generales

Artículo 55: La solicitud de certificados para participantes y para instructores debe ser presentada ante el Departamento de Regulación, por parte del coordinador (a) o en quien él delegue, un mes después, contado a partir de la fecha de finalización de la actividad.

Artículo 56: Si hay inconsistencia en la solicitud de certificados para los participantes e instructores, o datos incompletos, el Departamento de Regulación devolverá al coordinador toda la documentación, anotando las observaciones e inconsistencias encontradas, con el propósito de que proceda a subsanarlas; el coordinador dispondrá de 10 días hábiles contados a partir de la fecha en que se comunica la devolución.

Artículo 57: El Departamento de Regulación tiene autoridad técnica sobre el coordinador de la actividad educativa para solicitar más detalles cuando lo considere pertinente.

Artículo 58: Cuando un certificado sea elaborado incorrectamente por información incompleta o errónea dada por el participante, el valor será cubierto por éste, según los costos vigentes.

Artículo 59: Los certificados serán emitidos sólo una vez. En caso de deterioro o pérdida se extenderá una certificación sin costo alguno, o el certificado, si el interesado cancela el costo vigente a la fecha.

Artículo 60: Todo certificado de aprovechamiento, participación o de asistencia se otorgará con base en el número de horas efectivas de instrucción recibida por el participante, siempre y cuando cumpla con el 85% mínimo de asistencia.

SECCIÓN SEGUNDA Requisitos para la Confección de certificados de los participantes

Artículo 61: Para la confección de certificados de los participantes se debe adjuntar lo siguiente:

- a. Hoja de solicitud de certificado para participantes, debidamente llena por el coordinador(a). Si se trata de actividad de aprovechamiento, debe anotar el porcentaje de asistencia de cada participante, dato que se extrae de la hoja de asistencia. Además, debe indicarse la nota final que obtuvo el participante, independientemente de que apruebe o no la acción de capacitación.
- b. Hoja de inscripción del participante, debidamente llena.
- c. Control de asistencia de los participantes.
- d. Evaluación de la actividad educativa llenada por cada participante y su respectiva tabulación y análisis.
- e. Si la actividad es de participación o de asistencia debe anotar únicamente el porcentaje de asistencia.

Artículo 62: En caso de duda con respecto a la solicitud de certificados para participantes, el coordinador debe consultar al Departamento de Regulación.

SECCIÓN TERCERA: De cómo califica un instructor para obtener su certificado

Artículo 63: Todo instructor tiene derecho a certificado si cumple con lo siguiente:

- a. Haber cumplido con un total de ocho horas de docencia, como mínimo, en la actividad educativa avalada.
- b. Estar debidamente registrado su nombre en el momento de otorgar el aval o haber contado con la aprobación del Departamento de Regulación antes de ejecutar la actividad.
- c. Obtener una nota mínima de muy bueno en su desempeño, según la evaluación que le han hecho los participantes.

Artículo 64: No se da certificado al instructor cuando:

- a. El trabajo cotidiano del funcionario es ser instructor de programas de capacitación.
- b. Se trata de docencia contratada.

SECCIÓN CUARTA: Requisitos para la confección de certificados de los Instructores

Artículo 65: La solicitud de confección de certificado para el instructor se debe presentar en el formulario que el CENDEISSS tiene establecido:

- a. Hoja de inscripción del instructor debidamente llena.
- b. Evaluación del instructor realizada por los participantes.
- c. Tabulación de la evaluación del instructor en la que indique la calificación obtenida.

SECCIÓN QUINTA: De las Sanciones por Irregularidades del docente o del Coordinador

Artículo 66: Cuando se presente una irregularidad en la ejecución de la actividad educativa y en la solicitud de certificados para participantes y para instructores, el Departamento de Regulación tomará las medidas del caso, que pueden incluir hasta el retiro del aval y, por ende, la no confección de los certificados.

Artículo 67: Cuando un coordinador o instructor comete una irregularidad en el proceso de aval y en la confección de certificados, tanto para participantes como para instructores, se procederá en estricto apego al debido proceso de la siguiente manera.

- a. La primera vez en el mismo año, una amonestación escrita.
- b. La segunda vez en el mismo año, suspensión por espacio de un año, contado a partir de la fecha de comunicación del CENDEISSS.
- c. En dos años sucesivos o tres alternos, suspensión definitiva.

Artículo 68: Para determinar la falta cometida se deberá abrir un debido proceso que se regulará de conformidad con lo establecido en la Ley General de Administración Pública.

CAPÍTULO IX: DISPOSICIÓN FINAL

Artículo 69: Cualquier revisión o situación no prevista en el presente Manual debe presentarse al Departamento de Regulación para su análisis y resolución.

Transitorio 1: Los programas y actividades educativas avaladas o en trámite antes de entrar en vigencia este Manual, serán resueltos de conformidad con la normativa vigente.

REQUISITOS PARA LA CONFECCION DE LOS CERTIFICADOS

Se debe duplicar cada instrumento original, los cuales se adjuntan con la nota de aval, según el número de participantes a la actividad educativa.

Asistencia diaria: Instrumento a utilizar durante toda la actividad educativa. Debe llevarse un estricto control por parte del coordinador o la persona que esta asigne para llevar este control, el porcentaje mínimo para aprobar el curso por asistencia debe ser un 85%. La asistencia, se obtiene dividiendo la cantidad de horas que asistió el participante entre el número total de horas de la actividad educativa por 100. Es importante, anotar el horario de la actividad educativa. A partir de Enero del 2004 no es necesario adjuntar los controles de asistencia, pero la Sub Área de Regulación se reserva el derecho, de solicitarlos al coordinador o coordinadora de la actividad educativa, si lo considera pertinente.

Evaluación actividad Educativa: Instrumento a utilizar al finalizar la actividad educativa Debe aplicarse a cada uno de los participantes, luego el coordinador debe consolidarse esta información en valores absolutos y porcentuales, por cada una de las preguntas. El número absoluto de cada ítem se obtiene, sumando el número de respuestas de cada participante, para obtener el número relativo o porcentual se divide el número absoluto de cada pregunta entre el total de boletas llenadas por cien. Además, debe hacer un consolidado de las respuestas de desarrollo emitidos por los participantes; ya sean críticas, aportes, etc. A partir de Enero del 2004 no es necesario adjuntar las boletas llenadas por los participantes, pero sí es indispensable adjuntar el consolidado de la Evaluación de la Actividad Educativa. No obstante, la Sub Área de Regulación se reserva el derecho de solicitarla al coordinador o coordinadora., si así lo considerara necesario para el trámite de los certificados.

Inscripción del participante: Instrumento a utilizar al inicio de la actividad educativa Debe ser completada por cada uno de los participantes, con letra imprenta o de molde, que sea legible, sin abreviaturas. Es imprescindible el número de cédula o pasaporte para la emisión del certificado. El coordinador o instructor según corresponde, debe revisar que la hoja de inscripción está debidamente completada.

Solicitud confección certificados participante: Debe ser completada por el coordinador de la actividad, con los datos del participante, según la boleta de inscripción, con el porcentaje de asistencia. En caso que haya sido de aprovechamiento, anotar el promedio o nota final que obtuvo el participante, (independientemente que haya sido una nota menor o mayor al 70%), según el sistema de evaluación aprobado por esta Sub Área; teniendo en cuenta que el mínimo para aprobar un curso es de 70%. Debe anotarse el número de aval con que se avaló la actividad educativa. Es imprescindible que esta boleta sea firmada por el coordinador de la actividad para su respectivo trámite.

Solicitud certificado e inscripción para el instructor: **Debe ser completada con los datos del instructor del curso, según boleta de inscripción, con los temas dados y sus respectivas horas la nota obtenida según la calificación dada. El número de horas de instrucción solicitadas no debe superar el número de horas avaladas para esta actividad. Es imprescindible que esta boleta sea firmada por el coordinador de la actividad y el instructor para su respectivo trámite. Este instrumento se consolida los instrumentos de inscripción para el instructor y el instrumento solicitud de certificado para el instructor.**

Evaluación del instructor: Instrumento a utilizar al finalizar la participación como instructor durante la actividad educativa Para que este sea evaluado debe cumplir con un mínimo de 8 horas de instrucción en una misma actividad educativa. Cada instructor, debe ser evaluado individualmente, según número de participantes y hacer un consolidado general por cada uno, de la siguiente manera: la suma de criterios señalados por los participantes por el valor del criterio por columna, luego se suma el total dado por cada uno de los criterios tomando esta suma como un subtotal, posteriormente se suma los subtotales y se dividen por el total de las boletas de cada uno de los instructores por separado. Esta cantidad representa el rango de calificación que le corresponde al instructor, los cuales se encuentran en la parte inferior de la página. En este sentido debe indicar si su desempeño fue excelente, muy bueno, bueno, etc, según dicha escala. Es imprescindible que esta boleta sea firmada por el coordinador de la actividad para su respectivo trámite.

Es responsabilidad del o de la coordinadora de la actividad educativa dejarse una copia de lo presentado a la Sub Área, de tal manera que disponga de su propio respaldo documental.

Anexo 4: Cuestionarios de Auto evaluación



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
CENTRO DE DESARROLLO ESTRATEGICO
E INFORMACION EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
(CENDEISS)



Cuestionario #1

En grupo leo la sección 1: “**La Gestión de la Capacitación**” del documento “*Gestión de los procesos de Capacitación y Formación en la Caja Costarricense de Seguro Social*” entregado de forma previa. Comento y escribo las respuestas a las siguientes preguntas:

1. De acuerdo a la lectura ¿Cómo definiría usted “Proceso de Capacitación”.

2. Cuáles son los componentes de la gestión de la capacitación?

Defina en pocas palabras la principal característica de cada uno de los componentes anteriormente citados.



Questionario #2

En grupo lea la sección 3: “Financiamiento de las Actividades de Educación” del documento “Gestión de los procesos de Capacitación y Formación en la Caja Costarricense de Seguro Social” entregado de forma previa. Comento y escribo las respuestas a las siguientes preguntas:

1. **Establezca la diferencia entre los términos “Capacitación” y “Formación”.** (Quizá deba consultar la Terminología incluida en el documento).

2. **Cuál Centro de Trabajo recibe la responsabilidad de la gestión de la Formación en la CCSS?.**

3. **Cuál cuenta presupuestaria es usada en el ámbito institucional para el financiamiento de las actividades de capacitación? ¿Qué rubros aspectos es posible comprar a través de la cuenta?**

4. **Mencione las tres modalidades en las que se puede financiar las actividades educativas:**

5. De acuerdo a las seis formas en que es posible el desarrollo de las actividades de capacitación, según las modalidades indicadas en la pregunta anterior, indique cuáles de ellas están en capacidad de desarrollar en el Centro de Trabajo al cual usted representa.



Cuestionario #3

En grupo lea la sección 4: “**Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento**” del documento “*Gestión de los procesos de Capacitación y Formación en la Caja Costarricense de Seguro Social*” entregado de forma previa. Comento y escribo las respuestas a las siguientes preguntas:

1. Que es el Diagnóstico de Necesidades de Conocimiento?

2. Como define usted el concepto de Brecha de Desempeño?

3. Para que es útil escribir un diseño de investigación de necesidades de capacitación?

4. Delimite el problema de investigación de necesidades para su Centro de Trabajo.

5. Delimite el objeto de investigación de necesidades para su Centro de Trabajo.

6. Identifique los objetivos de estudio que mejor se ajustan al interés de su Centro de Trabajo, en la recolección de datos sobre necesidades de capacitación.



Cuestionario #4

En grupo lea el apartado 4.1.4: “El Modelo de Investigación” del documento “Gestión de los procesos de Capacitación y Formación en la Caja Costarricense de Seguro Social” entregado de forma previa. Comento y escribo las respuestas a las siguientes preguntas:

1. Defina cada uno de los componentes del Modelo de Investigación de Necesidades.

a. Componente Proceso:

b. Componente Administrativo:

c. Componente Institucional:

d. Componente Legal:

e. Componente Tecnológico:

Anexo 5: Contactos en CENDEISSS

Funcionario	Área de Trabajo	Teléfono	Correo electrónico
		Central telefónica: 2519-3000	
Nuria Murillo	Director CENDEISSS	2519-3025	nmurillo@ccss.sa.cr
Roubier Rojas Barahona	Área Planificación RRHH	2519-3032	rrojashm@ccss.sa.cr
Hannah Diermissen	Área Planificación RRHH	2519-3029	hdiermissen@ccss.sa.cr
Ana Molina Madrigal	Subarea Desarrollo Profesional	2519-3062	amolina@ccss.sa.cr
Marco Pérez Vega	Área Desarrollo Factor Humano	2519-3051	mperezv@ccss.sa.cr
Loredana Delcore	Subarea Beneficios para Estudio	2519-3077	erodriguezr@ccss.sa.cr
Luis Fernando Sequeira	Subarea Regulación	2519-3038	lfsqueira@ccss.sa.cr
Nuria Baez Barahona	Subarea de Postgrados y Campos Docentes	2519-3059	nbaez@ccss.sa.cr
Alba Montero Salas	Subarea Administrativa	2519-3006	amonteros@ccss.sa.cr
Sandra Rodriguez	Área Bioética e Investigación	2519-3044	srodrioc@ccss.sa.cr
Ileana Obando	Subarea Formación Auxiliares de Enfermería	2519-3069	iohernandez@ccss.sa.cr