



7 de mayo del 2026

Señor
Rodrigo Chaves Robles
Presidente de la República

Señora
Mary Munive Angermüller
Vicepresidenta de la República
Ministra de Salud

Ref.: Informe de gestión del despacho del viceministro administrativo de Salud II semestre del 2023 a enero 2026

Estimados señores,

Adjunto sírvanse encontrar el informe sobre mi gestión, al haberse cumplido dos años y medio de mi ingreso al Ministerio de Salud.

Este informe se basa en la ruta de salud digital presentado en el plan nacional de desarrollo, así como el despliegue de la Dirección de Transformación Digital y los temas de mejora asignados a este despacho.

No omito manifestarles que me encuentro con la mayor disposición de exponer el contenido de este m de considerarlo oportuno.

Quedo atento a cualquier comentario con respecto a la información suministrada.

Atentamente,

Allan Mora Vargas
Viceministro de Salud

Cc: Sra. Miriam Valerio Bolaños, directora de Recursos Humanos



El presente informe de gestión se presenta como parte de la rendición de cuentas de la gestión realizada desde el 8 de junio del 2023 a la fecha, por el Viceministro a la Señora Ministra Mary Munive Angermüller.

San José, 26 de enero del 2026.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Allan Mora Vargas

Viceministro Administrativo de Salud

26 de enero de 2026



Contenido

RESULTADOS DE LA GESTION	8
1. Labor sustantiva a cargo del despacho viceministerial	8
2. Cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afecten el quehacer institucional	13
3. Estado de la Autoevaluación del sistema de control interno institucional o de la Unidad al inicio y al final de su gestión.	17
4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Unidad, al menos durante el último año.	18
5. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la Unidad, según corresponda.	20
Fortalecimiento de la rectoría sanitaria y la gobernanza institucional.....	24
Mejora regulatoria y simplificación de trámites.....	24
Trámites gestionados mediante la Ventanilla Única de Inversión (VUI)	25
6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.	38
7. Administración de los recursos financieros durante su gestión a la administración o a la Unidad.....	44
8. Sugerencias para la buena marcha de la Institución o Unidad, si lo considera necesario.	45
9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.	48
10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.	51
11. Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.	51
CONCLUSIONES.....	70



PRESENTACION

El presente informe de gestión se elabora con el propósito de rendir cuentas de manera integral y estratégica sobre la gestión desarrollada por el Despacho Viceministerial Administrativo del Ministerio de Salud durante el período comprendido entre los años 2023 y 2025. Este documento constituye un ejercicio formal de cierre de gestión que integra los principales resultados, avances, decisiones estratégicas, proyectos impulsados, así como los retos y pendientes identificados, con el objetivo de dejar constancia del estado institucional y facilitar la continuidad de las acciones emprendidas.

El informe responde a la necesidad de ofrecer una visión consolidada de la gestión del Despacho, en el liderazgo de la innovación de la gestión del Ministerio. Para ello, se construye a partir de la integración y análisis sistemático de los informes de labores, oficios y documentos técnicos remitidos al Despacho por las distintas direcciones institucionales, equipos de asesoría, instancias administrativas y unidades operativas, así como de los procesos de coordinación interinstitucional desarrollados a lo largo del período. Este enfoque permite reflejar el rol del Despacho Viceministerial como instancia de conducción política, articulación técnica y toma de decisiones estratégicas visionarias dentro del Ministerio de Salud.

La gestión desarrollada se enmarca en la misión y visión del Ministerio de Salud, orientadas a ejercer la rectoría del sistema nacional de salud, proteger y mejorar el estado de salud de la población y garantizar condiciones sanitarias adecuadas para el desarrollo social y productivo del país. En este sentido, las acciones impulsadas por el Despacho se fundamentaron en los principios establecidos en la Ley General de Salud y en el Reglamento Autónomo de Servicio del Ministerio de Salud, instrumentos que confieren al Ministerio la responsabilidad indelegable de: dirigir, normar, regular, vigilar y coordinar las acciones públicas y privadas que inciden en la salud, asegurando el interés público, la equidad, la seguridad sanitaria y la eficiencia en el ejercicio de la función pública, con la particularidad que desde la hoja de ruta impulsada por el plan Nacional de desarrollo de manera ambiciosa se le dio un eje transversal a una rectoría con matices de transformación e integración digital.



Durante el período evaluado, el Despacho Viceministerial orientó su gestión al fortalecimiento de la rectoría sanitaria, entendida no únicamente como una función normativa, sino como un ejercicio activo de liderazgo institucional, coordinación intersectorial - interinstitucional y capacidad de respuesta ante un entorno cambiante. Este enfoque implicó asumir un rol articulador entre las distintas instancias del Ministerio, las Direcciones sustantivas, las Direcciones Regionales de Rectoría de la Salud, las Áreas Rectoras de Salud, otras instituciones del sector público, organismos internacionales y actores estratégicos, con el fin de alinear esfuerzos, optimizar recursos y maximizar el impacto de las acciones institucionales.

El contexto en el que se desarrolló la gestión estuvo marcado por importantes desafíos y transformaciones con una visión única y futurista. Entre ellos destacan el avance acelerado de la digitalización, la creciente demanda ciudadana por trámites más ágiles y transparentes erradicando los portillos permisivos a la corrupción, la necesidad de modernizar marcos regulatorios para responder a nuevas realidades productivas y tecnológicas, y la presión constante por fortalecer los mecanismos de control sanitario sin obstaculizar el desarrollo económico. Frente a este escenario, el Despacho Viceministerial impulsó una agenda estratégica orientada a la modernización de la gestión pública en salud, la mejora regulatoria, la simplificación de trámites, la transformación y salud digital, y el fortalecimiento de los procesos de vigilancia y control sanitario.

Un eje central de la gestión fue la promoción de una visión de largo plazo para el sector salud, en la que la transformación digital se concibe como un habilitador estratégico de carácter obligatorio para mejorar la rectoría, la toma de decisiones basada en evidencia, la interoperabilidad de sistemas de información como un fundamento en la mejora de las acciones interinstitucionales con impacto en la calidad de vida de la población y la eficiencia de los procesos institucionales de seguridad sanitaria. Paralelamente, se impulsaron acciones orientadas a la mejora regulatoria y la simplificación administrativa de tramites, procurando reducir cargas innecesarias para los administrados, fortalecer la trazabilidad, así como la agilidad de los trámites y garantizar condiciones claras y accesibles para el desarrollo de actividades productivas, siempre bajo el principio de protección de la salud pública.



Asimismo, la gestión del Despacho se caracterizó por un énfasis en la articulación territorial y el fortalecimiento del control sanitario en campo, reconociendo la importancia de las Áreas Rectoras de Salud como primera línea de acción del Ministerio. En este sentido, se promovieron esfuerzos de coordinación, acompañamiento técnico y alineamiento institucional, con el objetivo de asegurar una aplicación homogénea de la normativa sanitaria y una respuesta oportuna ante riesgos y eventos de interés para la salud pública.

El presente informe se estructura con el fin de exponer de manera ordenada y comprensiva los resultados de la gestión desarrollada, abordando la labor sustantiva del Despacho, los cambios en el entorno que incidieron en su quehacer, los avances en materia de control interno, los principales logros alcanzados, el estado de los proyectos estratégicos, la administración de los recursos, así como las observaciones y recomendaciones que se consideran relevantes para la continuidad y mejora de la labor institucional. De esta forma, el documento se constituye en un insumo para la rendición de cuentas, la toma de decisiones informadas y la proyección futura del Ministerio de Salud.



RESULTADOS DE LA GESTION

1. Labor sustantiva a cargo del despacho viceministerial

La labor desarrollada por el Despacho Viceministerial durante el período de gestión 2023–2025 se centró en el ejercicio efectivo de la conducción estratégica en transformación digital del Ministerio de Salud, el fortalecimiento de la función rectora del Estado en salud y la articulación de esfuerzos institucionales e interinstitucionales orientados a responder a los desafíos estructurales del sistema de salud. Esta labor trascendió la coordinación administrativa ordinaria, para posicionar al Despacho como una instancia clave de liderazgo político-técnico, alineamiento estratégico y toma de decisiones de alto impacto.

En el marco de sus competencias, el Despacho asumió un rol activo en la definición de prioridades estratégicas institucionales, orientando la gestión hacia iniciativas con capacidad de generar transformaciones estructurales y resultados sostenibles en el tiempo. Este enfoque implicó un ejercicio permanente de análisis del contexto nacional e internacional, identificación de riesgos y oportunidades, priorización de acciones que permitieran fortalecer la rectoría, mejorar la eficiencia institucional y resguardar de manera efectiva la salud de la población.

Una de las dimensiones centrales de la labor sustantiva del Despacho fue la articulación interinstitucional del sector salud y de otros sectores estratégicos vinculados a determinantes sociales, económicos y tecnológicos que inciden directamente en la salud pública. En este sentido, se promovieron espacios de coordinación y trabajo conjunto con instituciones del sector público, tales como la Caja Costarricense de Seguro Social, el Instituto Nacional de Seguros, el Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia, el Patronato Nacional de la Infancia, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, así como con organismos internacionales: Organización Panamericana de la Salud (OPS) , Organismo Internacional de Energía atómica, Comisión Federal para la Protección Contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), Centro para el Control Estatal de Medicamentos, Equipo y Dispositivos Médicos (CECMED), Agencia Nacional de vigilancia



Sanitaria (ANVISA), Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT) y actores estratégicos del sector privado, cámaras y académico.

Esta articulación permitió avanzar en proyectos de carácter transversal, particularmente en materia de transformación y salud digital, interoperabilidad de sistemas de información, mejora regulatoria, simplificación de trámites y fortalecimiento de mecanismos de control sanitario. El Despacho actuó como instancia facilitadora de consensos, con el rol de oficial de simplificación de trámites en concordancia con la ley 8220, se dio resolución de cuellos de botella y alineamiento de intereses institucionales con la incorporación de trámites de la Ventanilla Única de Inversión VUI, manteniendo el liderazgo del Ministerio con esta herramienta.

Asimismo, el Despacho Viceministerial desempeñó un rol clave como enlace entre la definición de lineamientos políticos y estratégicos y su traducción en acciones técnicas y operativas concretas. Este rol implicó un acompañamiento permanente a las direcciones institucionales y equipos técnicos del Ministerio, asegurando coherencia entre las decisiones de alto nivel, el marco normativo vigente y la implementación práctica de políticas, programas y proyectos.

En el ámbito interno, la labor sustantiva del Despacho incluyó el seguimiento sistemático a proyectos estratégicos, la supervisión de avances y la identificación temprana de riesgos que pudieran afectar su implementación. Este seguimiento permitió tomar decisiones oportunas, reorientar acciones cuando fue necesario y documentar de manera transparente el estado real de los proyectos, evitando visiones fragmentadas o excesivamente optimistas que no reflejaran las condiciones objetivas de ejecución.

Un componente relevante de la gestión sustantiva fue el fortalecimiento del enfoque de rectoría sanitaria como un ejercicio integral que combina regulación, vigilancia, coordinación y liderazgo. Bajo esta perspectiva, el Despacho promovió acciones orientadas a modernizar el marco normativo, fortalecer la capacidad institucional para fiscalizar y controlar riesgos sanitarios, y asegurar que los procesos de facilitación administrativa y mejora regulatoria se desarrollaran sin menoscabo de la protección de la salud pública. Este equilibrio constituyó un eje transversal de la gestión, particularmente en contextos de alta demanda por agilización de trámites y atracción de inversión.



La labor del Despacho también se caracterizó por un énfasis en la gestión basada en evidencia y en el uso estratégico de información para la toma de decisiones. En este sentido, se impulsaron iniciativas orientadas a mejorar la disponibilidad, calidad e interoperabilidad de los datos del sector salud, reconociendo que la información confiable y oportuna es un insumo esencial para fortalecer la rectoría, anticipar riesgos y evaluar el impacto de las políticas públicas. Este enfoque se reflejó en el impulso a proyectos de transformación digital, estandarización de datos y fortalecimiento de sistemas de información.

Brindó acompañamiento direccionando el diseño e implementación del Plan Nacional de Calidad en Prestación de servicios de Salud, así como el Plan Nacional de Recursos Humanos en Salud, ambas iniciativas con un enfoque de mejora y así determinar los puntos de atención para la actual crisis de especialistas en el sistema de salud.

La hoja de ruta se deriva de lo estipulado en el plan de desarrollo nacional 2023-2026, donde se establecieron las bases para definir parte de los ejes de acción a derivar en el plan Nacional de Salud, tal como se puede apreciar en la intervención 13 de del PND.

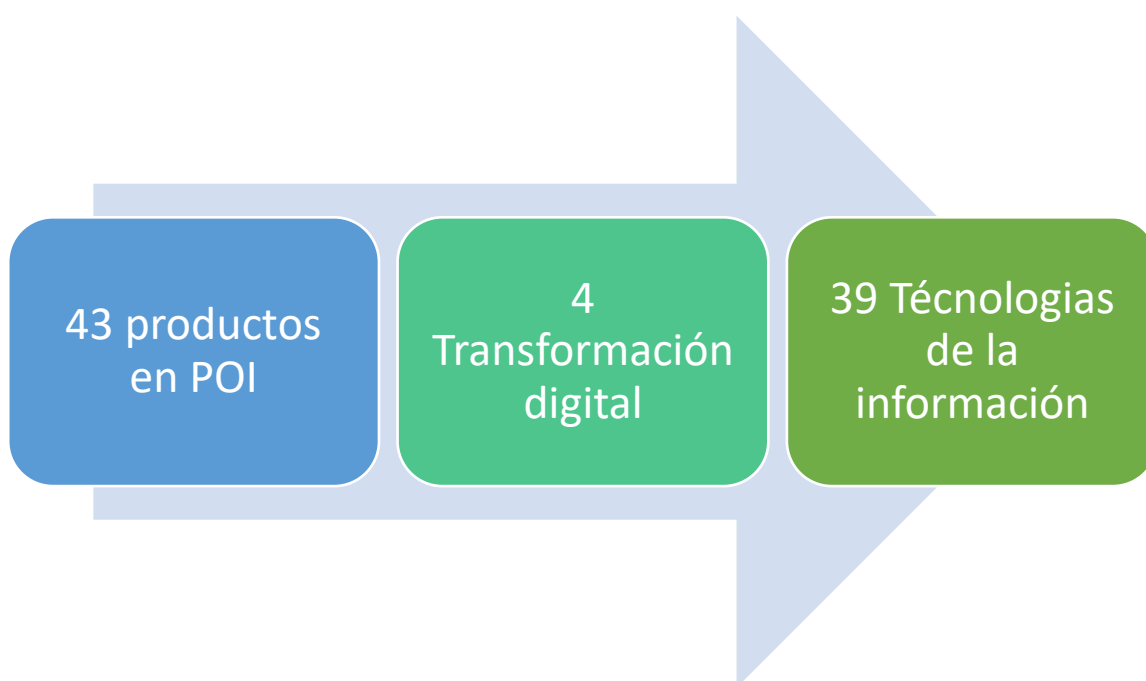
 Intervención Pública	 Objetivo	 Indicador	 Línea base	 Meta del periodo ¹⁸⁷ y anual	 Estimación Presupuestaria en colones, fuente de financiamiento y programa presupuestario	 Responsable	 Riesgos
13. Desarrollo de infraestructura Tecnológica con capacidad de interoperabilidad que facilite la toma de decisiones.	Fortalecer los sistemas de información en salud del Ministerio de Salud, que permitan su interoperabilidad, con sistemas externos, para acceder a datos de salud que garanticen la toma de decisiones	C1. Número acumulado de sistemas de información en salud del Ministerio de Salud, con capacidad de interoperabilidad	2 sistemas de información interoperando con otras instituciones.	2024: 1 2025: 2 2026: 3	2023-2026: 225.000. 000 Fuente: Fideicomiso 872-MS/CTAMS/BNCR	Departamento de tecnologías en información y comunicación. Ministerio de Salud	Tecnológico Económico

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2024-2026



En este sentido sobre esa intervención cabe destacar que a la fecha existen ya los siguientes sistemas interoperando: SIVEI, SINOVAC y el de Carné de Manipulación de Alimentos con el INA sistemas: SIFA y SEMS.

Dentro de las metas operativas establecidas para la dirección que recién en el 2024 se creó, se establecieron los 43 productos en el POI institucional 2025, a fin de facilitar acciones que beneficiaran la interoperabilidad de sistemas de información en el sector salud, tratando de operativizar el PND.



Finalmente, la labor sustantiva del Despacho Viceministerial se desarrolló bajo un enfoque de responsabilidad institucional y visión de largo plazo, procurando no solo atender las demandas inmediatas del período de gestión, sino también dejar instaladas capacidades, procesos nuevos visionarios y lineamientos que permitan dar continuidad a las acciones estratégicas y evitar retrocesos. Este enfoque de legado institucional constituye un elemento central del presente informe y se refleja en la identificación clara de avances, retos y pendientes que deberán ser considerados por la administración entrante.



A continuación, se desglosa el seguimiento a los objetivos planteados en el Plan Operativo Institucional para el 2025:

Tabla1: resumen – Estado de la Hoja de Ruta de Gestión 2024–2025 (DRPIRS)

Ámbito	Resultado global
Eficiencia regulatoria	Reducción significativa de tiempos de resolución de trámites, con sobrecumplimiento de metas anuales.
Control sanitario	Incremento sustantivo en verificaciones e inspecciones de productos de interés sanitario.
Vigilancia sanitaria	Fortalecimiento de la emisión de alertas y capacidad de respuesta ante riesgos.
Gestión normativa	Desarrollo y actualización de normas y procedimientos conforme a la planificación.
Planificación institucional	Cumplimiento total de los planes operativos programados.



2. Cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afecten el quehacer institucional

El período de gestión comprendido entre los años 2023 y 2025 estuvo marcado por un entorno altamente dinámico y complejo, caracterizado por transformaciones profundas en los ámbitos normativo, tecnológico, productivo y social, las cuales incidieron de manera directa en el quehacer del Ministerio de Salud y en el ejercicio de su función rectora. Estos cambios demandaron una capacidad institucional de adaptación, anticipación y toma de decisiones estratégicas, rol que fue asumido de manera activa por el Despacho Viceministerial.

Bajo la conducción estratégica del Despacho del viceministro de Salud, se desarrollaron acciones orientadas al fortalecimiento de la función regulatoria, la modernización de procesos institucionales y la mejora de la capacidad técnica del Ministerio. En este marco, las Direcciones técnicas, particularmente la Dirección de Regulación de Productos de Interés y Riesgo Sanitario (DRPIRS), ejecutaron labores operativas que respaldan y materializan las prioridades definidas a nivel viceministerial.

Uno de los hitos normativos más relevantes del período lo constituye la emisión del Decreto Ejecutivo N.º 43938-S-MICITT, mediante el cual se declara de interés público la Estrategia Nacional de Salud Digital y se establecen las bases para su implementación a nivel nacional. Este decreto marcó un punto de inflexión en el abordaje de la salud digital en Costa Rica, al trascender la lógica de proyectos aislados o iniciativas institucionales individuales y reconocer formalmente la transformación digital del sector salud como una prioridad nacional, alineada con los principios de gobierno digital, eficiencia del Estado, innovación y mejora continua de los servicios públicos.

El carácter de interés público otorgado a la Estrategia Nacional de Salud Digital tuvo implicaciones directas y profundas para el Ministerio de Salud y para la DTSD. En primer lugar, fortaleció el rol rector del Ministerio como ente responsable de conducir, coordinar y articular los esfuerzos de transformación digital en el sector salud, posicionando a la DTSD como la instancia técnica y estratégica encargada de impulsar dicha agenda. En segundo lugar, elevó la relevancia



política y técnica de la salud digital dentro del aparato estatal, facilitando la alineación interinstitucional, la priorización de recursos y la estandarización de procesos, interoperabilidad y gobernanza de datos que requieren consensos amplios y sostenidos en el tiempo.

En el mismo decreto se establece la creación del Comité Técnico de Salud Digital, como instancia de articulación interinstitucional liderada por el Ministerio de Salud, con participación del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) y Caja Costarricense del Seguro Social, Instituto Nacional de Seguros y otros actores relevantes del sector público y privado. La conformación de este Comité representó un cambio significativo en el entorno de gobernanza, al institucionalizar un espacio formal para la coordinación, el análisis técnico y la alineación de iniciativas de salud digital a nivel nacional. Para la DTSD, este Comité se convirtió en un instrumento clave para ejercer su rol sustantivo, permitiendo canalizar esfuerzos, promover estándares comunes y construir una visión compartida del ecosistema digital en salud.

Como parte de estos esfuerzos, se impulsó la revisión y actualización de procedimientos regulatorios, la mejora en la gestión de trámites asociados a productos de interés sanitario, el fortalecimiento del rol de la Autoridad Reguladora Nacional y la consolidación de mecanismos de control y seguimiento, cuyos resultados operativos se reflejan en los insumos técnicos, informes y avances reportados por la DRPIRS durante el período de gestión.



Tabla 2: Normativa Publicada para la Dirección de Productos de Interés Sanitario 2023-2026

Categoría	Normativa / Fecha	Objeto / Alcance
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 44419-COMEX-MEIC-S (25/04/2024)	Modificación de la normativa sobre Buenas Prácticas de Manufactura de productos farmacéuticos.
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 44435-COMEX-MEIC-S (20/05/2024)	Aprobación del Reglamento Técnico Centroamericano sobre productos naturales medicinales.
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 44585-MP-MAG-MS	Reglamento a la Ley N.º 10113 sobre cannabis medicinal, terapéutico y cáñamo para uso alimentario e industrial.
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 44844-S	Reglamento Técnico RTCR 511:2023 sobre cáñamo, derivados y productos de interés sanitario.
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 44696 (17/11/2024)	Reglamento para la autorización sanitaria de internamiento de productos en Zonas Francas.
Decretos Ejecutivos	Reforma al Decreto Ejecutivo N.º 40724-S (28/04/2025)	Reforma al Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud y transformación de la DRPIS en DRPIRS.
Decretos Ejecutivos	Decreto Ejecutivo N.º 45224-S	Procedimiento de registro sanitario simplificado, control y vigilancia de alimentos procesados y cosméticos de bajo riesgo.
Medicamentos y Dispositivos Médicos	Resolución N.º 5917 (05/11/2024)	Facilitación del registro sanitario de medicamentos con aprobación de la OMS.
Medicamentos y Dispositivos Médicos	Decreto Ejecutivo N.º 44659 (10/10/2024)	Reforma al reglamento de registro e importación de equipo biomédico.
Medicamentos y Dispositivos Médicos	Decreto Ejecutivo N.º 44431-S (16/05/2024)	Reforma a la normativa de equipo y material biomédico.
Medicamentos y Dispositivos Médicos	MS-DM-5946-2024	Admisibilidad y revisión de completitud de requisitos para trámites de medicamentos y equipo biomédico.
Sustancias Controladas	Resolución MS-DM-RC-2381-2024 (14/05/2024)	Prohibición de importación y comercialización de productos con nicotina sintética y cannabinoides para vapeo.



Sustancias Controladas	Decreto Ejecutivo N.º 44596-S-H-SP-GP-JP (09/08/2024)	Regulación de sistemas electrónicos de administración de nicotina (vapeo y similares).
Trámites Administrativos	Directriz MS-DM-2326-2024 (16/05/2024)	Extensión de vigencia de registros sanitarios por seis meses.
Trámites Administrativos	Directriz MS-DM-1054-2025	Extensión de vigencia de registros sanitarios de medicamentos y equipo biomédico.
Trámites Administrativos	Directriz MS-DM-2349-2025	Extensión de vigencia de registros sanitarios de equipo biomédico y medicamentos de síntesis química.
Trámites Administrativos	Directriz MS-DM-6225-2025	Extensión por un año adicional de registros de medicamentos sujetos a equivalencia terapéutica.
Trámites Administrativos	Resolución MS-DM-847-2025	Exoneración de estudios de bioequivalencia in vivo bajo criterios de bioexención.
Trámites Administrativos	Resolución MS-DM-1270-2025	Clasificación del listado priorizado del Consejo Técnico de Inscripción de Medicamentos.
Trámites Administrativos	Circular MS-DRPIS-UR-3467-2024	Aplicación del RTCA 11.03.59:18 sobre requisitos de registro sanitario de medicamentos.

Fuente: Elaboración propia, con datos facilitados por el informe de DRPIS.

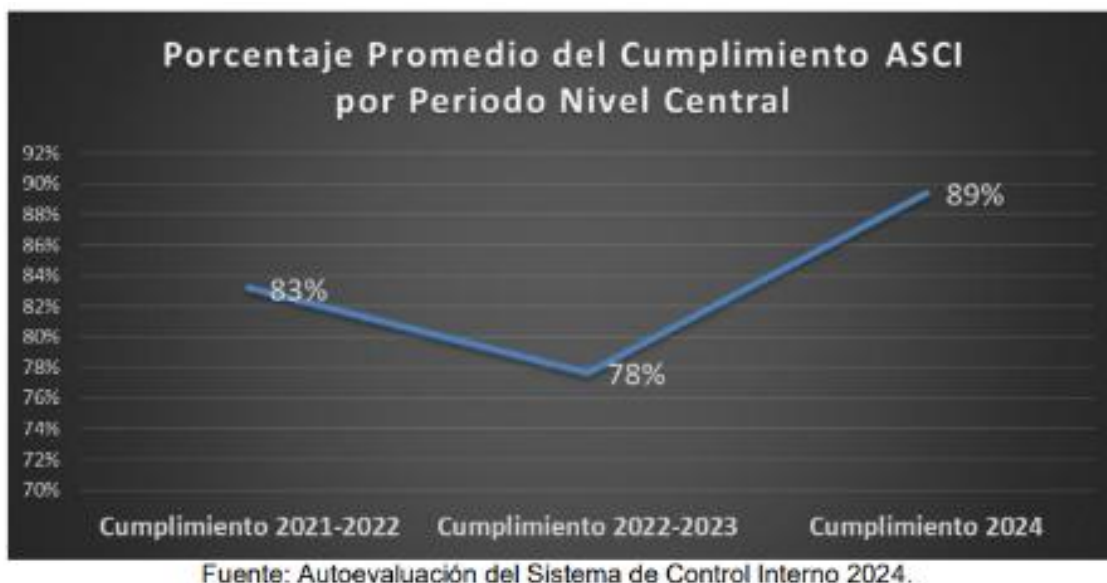


3. Estado de la Autoevaluación del sistema de control interno institucional o de la Unidad al inicio y al final de su gestión.

La autoevaluación del sistema de control interno institucional durante el período de gestión 2023–2025 se desarrolló en un contexto marcado por múltiples transformaciones organizativas, normativas y tecnológicas, lo cual exigió un enfoque flexible y estratégico para su análisis y fortalecimiento. Desde el inicio del período, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la estandarización de procesos, la trazabilidad de la información, la gestión de riesgos y la articulación entre las distintas instancias involucradas en proyectos estratégicos de alcance institucional e interinstitucional.

La Dirección de transformación digital no realizó autoevaluación de control interno, debido a su reciente creación, por otro lado, la Dirección de productos de interés Sanitario, realizó su cuestionario en esta materia.

El despacho al ser máxima autoridad determina el enfoque y recibe retroalimentación de la aplicación de esta herramienta, misma que Al asumir la gestión, el Despacho Viceministerial reconoció que el sistema de control interno debía ser entendido no únicamente como un conjunto de mecanismos formales de verificación y cumplimiento, sino como un componente integral de la gestión institucional, orientado a apoyar la toma de decisiones, prevenir riesgos, fortalecer la rendición de cuentas y asegurar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos. Bajo esta perspectiva, la autoevaluación del control interno se abordó como un proceso continuo y evolutivo, más que como un ejercicio puntual o aislado.





4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Unidad, al menos durante el último año.

Durante el período de gestión 2023–2025, el Despacho Viceministerial impulsó un conjunto de acciones orientadas a establecer, mantener y fortalecer el sistema de control interno institucional, entendiendo este como un componente esencial para asegurar la legalidad, eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la gestión pública. Estas acciones se desarrollaron bajo un enfoque estratégico, procurando que los mecanismos de control

interno acompañaran la innovación, la modernización institucional y la ejecución de proyectos de alto impacto, sin convertirse en barreras para la toma de decisiones oportunas.



Una de las primeras acciones emprendidas fue la promoción de una visión integral del control interno, orientada a su incorporación en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión. Desde el Despacho se enfatizó la necesidad de que el control interno fuera asumido como una responsabilidad compartida entre las distintas instancias institucionales, y no únicamente como una función atribuible a unidades especializadas. Este enfoque permitió avanzar hacia una mayor apropiación de los principios de control interno por parte de las direcciones técnica y operativas del Ministerio.

En el ámbito de la gobernanza institucional, el Despacho Viceministerial impulsó acciones orientadas a clarificar roles y responsabilidades en proyectos estratégicos, particularmente en aquellos que involucraron coordinación interinstitucional o la participación de múltiples unidades internas. Esta clarificación fue fundamental para fortalecer la rendición de cuentas, reducir riesgos asociados a duplicidades o vacíos de responsabilidad y mejorar la trazabilidad de las decisiones adoptadas. En proyectos de transformación y salud digital, mejora regulatoria y simplificación de trámites, se promovió la documentación de acuerdos, flujos de trabajo y puntos



de control clave, contribuyendo así al fortalecimiento del control interno en contextos de alta complejidad.

Otra acción relevante fue el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento a proyectos y compromisos institucionales. El Despacho promovió el monitoreo sistemático del avance de iniciativas estratégicas, mediante espacios de coordinación, revisión periódica de hitos y análisis de riesgos. Este seguimiento permitió identificar de manera temprana desviaciones, cuellos de botella o dependencias externas que podían afectar la ejecución de los proyectos, facilitando la toma de decisiones correctivas y la priorización de acciones. Asimismo, contribuyó a generar información clara y oportuna para la rendición de cuentas y la toma de decisiones a nivel jerárquico.

En relación con la trazabilidad de los procesos, se impulsaron acciones orientadas a fortalecer el uso de plataformas digitales y herramientas tecnológicas como mecanismos de control interno. La digitalización de trámites, la estandarización de flujos de trabajo y la interoperabilidad de sistemas de información permitieron mejorar el registro, seguimiento y verificación de las actuaciones administrativas, reduciendo riesgos asociados a la discrecionalidad y fortaleciendo la transparencia institucional. Estas acciones resultaron particularmente relevantes en el contexto de la Ventanilla Única de Inversión, los sistemas de gestión regulatoria y los proyectos de salud digital.

El Despacho Viceministerial también promovió la atención sistemática de las observaciones y recomendaciones formuladas por instancias de control interno y externo, tales como la Auditoría Interna y otros órganos fiscalizadores. Se impulsó una coordinación activa con las unidades responsables, orientada a asegurar el cumplimiento de las disposiciones dentro de los plazos establecidos y a incorporar las recomendaciones como insumos para la mejora continua de los procesos institucionales. Este enfoque permitió fortalecer la cultura de control preventivo y reducir riesgos de incumplimiento.

Al cierre del período de gestión, las acciones emprendidas por el Despacho Viceministerial han contribuido a fortalecer el sistema de control interno institucional, dotándolo de una mayor coherencia con los objetivos estratégicos del Ministerio de Salud y con las exigencias de un entorno dinámico y complejo. No obstante, se reconoce que el fortalecimiento del control interno constituye un proceso continuo, que requiere consolidar los avances logrados, profundizar en la estandarización de prácticas y fortalecer las capacidades institucionales para asegurar su sostenibilidad en el tiempo.



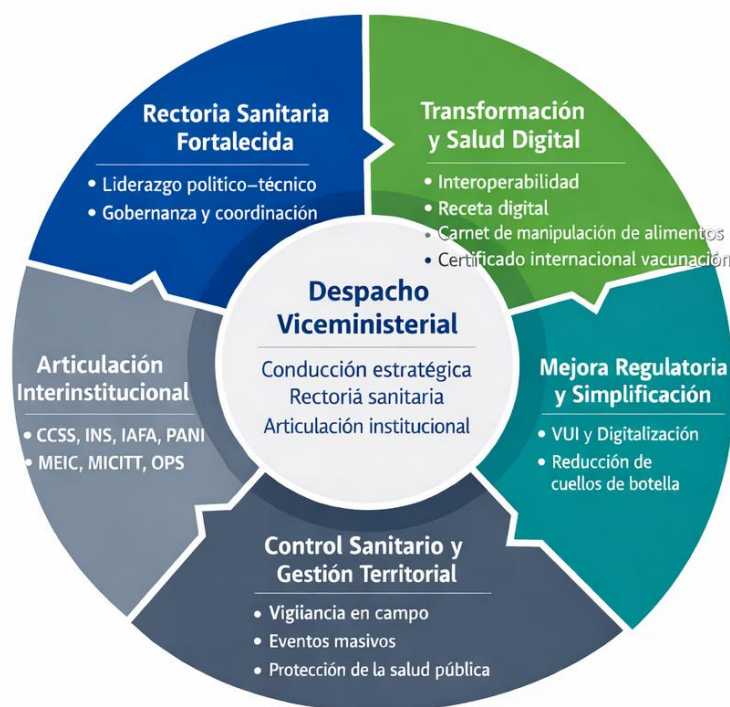
5. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la Unidad, según corresponda.

Avances estructurales en transformación y salud digital

La transformación y salud digital constituyeron uno de los ejes más relevantes y estratégicos de la gestión 2023–2025. El Despacho Viceministerial impulsó una agenda orientada a sentar las bases para la modernización del sistema de salud mediante el uso estratégico de tecnologías digitales, reconociendo su potencial como habilitadores de una rectoría más efectiva, una mejor toma de decisiones basada en evidencia y una mayor eficiencia institucional.

Estos avances se desarrollaron de manera progresiva, reconociendo distintos niveles de madurez en los sistemas implementados. Algunos se encuentran plenamente operativos, otros en fase de expansión, y varios enfrentan retos de calidad de datos, interoperabilidad, adopción institucional y articulación con el sector privado institucional. Este documento distingue explícitamente cada caso para evitar sobredimensionar los logros alcanzados.

En este marco, se consolidó una hoja de ruta en transformación digital, articulada a través de la Dirección de Transformación y Salud Digital (DTSD), que permitió avanzar en la definición de estándares, la interoperabilidad de sistemas de información y el fortalecimiento de la gobernanza de datos, elementos esenciales para la integración del sector salud. Es importante mencionar que se creó en este período esta Dirección, nueva en todo el sector público, mediante el Decreto Ejecutivo N.º 40724-S de Reforma al Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud.



Fuente: Elaboración propia con datos del despacho y del informe de DTSD.

La imagen resume los principales logros estratégicos alcanzados durante el período de gestión 2023–2025, los cuales responden a una visión integrada de fortalecimiento de la rectoría sanitaria, modernización institucional y generación de capacidades sostenibles para el sector salud.

Sistemas de información y digitalización

La siguiente tabla resume los principales sistemas de información impulsados durante el período, con indicación explícita de su función, estado real de avance, indicadores concretos, retos pendientes y el valor generado para la salud pública.



Tabla 3. Proyectos estratégicos de la ruta salud digital 2023-2026

Sistema	Servicio tecnológico	Estado actual	Impacto	Fases Futuras
SIVEI	Vigilancia epidemiológica de eventos de interés en salud pública	Interoperabilidad implementada para los eventos epidemiológicos Dengue y Covid 19.	Mejora en detección temprana de brotes. Insumo para toma de decisiones en salud pública.	Ampliar procesos de reportes, para integrar más eventos.
SINOVAC	Registro nominal de vacunación	Interoperabilidad implementada.	Alimentación de datos del sector privado incompleta. Se trabaja en integración de clínicas y farmacias.	NA
EDUS-Interoperar CCSS INS	Acceso al expediente digital en salud	Interoperabilidad implementada.	Continuidad de atención	Procesos y servicios adicionales compartidos
SIFA-SEMS-MS interoperar	Monitoreo estadístico de servicios del INA	Interoperabilidad implementada	Trazabilidad de la formación de manipuladores. Base del carné digital.	Migración 100% digital
EDUS adopción IAFA – CONAPDIS	Uso de EDUS como expediente único externo a la CCSS	IAFA 60% CONAPDIS 100%	Trazabilidad de expediente único con servicios de atención especializada	Servicios interoperando en IAFA
Certificados digitales	INA -MS: Sistemas interoperables	Emisión digital y control sanitario del carné de manipuladores de alimentos, sustituyendo el formato físico.	Reducción de fraude. Trazabilidad de certeza sanitaria en manipuladores.	Migración a más servicios de certificaciones digitales de servicios MS



	CCSS-MS: Consumo de servicio a través de interoperabilidad de sistemas.	Certificado digital de fiebre amarilla, desde EDUS.100% implementado		
Regístrelo 2.0	Plataforma de registros de productos de interés sanitario actualizada	Plataforma Regístrelo 2.0 implementada	Agilización de procesos regulatorios. Reducción de tiempos de respuesta. Mejora en seguridad de la información.	Oportunidades de mejora
SINADOC	Actualización del Sistema Nacional de Donación de Órganos	Interoperabilidad CCSS-MS Implementada Desarrollo de módulo de Trasplante de corneas implementado Módulo de Lista única de espera para trasplantes implementado.	Desarrollo e implementación de módulos de trasplante de corneas y lista única de espera, evita manipulación y permite seguridad.	Incorporación de más módulos y órganos
Receta digital de antimicrobianos (Decreto Ejecutivo N.º 44714-S)	Desarrollo de servicio digital de prescripción digital de antimicrobianos	Sistema de receta digital implementado	Uso racional de medicamentos. Trazabilidad prescripción-dispensación. Reducción de resistencia antimicrobiana.	NA



Fortalecimiento de la rectoría sanitaria y la gobernanza institucional

Uno de los principales logros de la gestión fue el fortalecimiento efectivo del ejercicio de la rectoría sanitaria, entendida como una función integral que combina liderazgo político, coordinación técnica, capacidad normativa y articulación interinstitucional. El Despacho Viceministerial promovió una visión de rectoría activa, superando enfoques fragmentados o meramente reactivos.

Este fortalecimiento se reflejó en la capacidad del Ministerio para liderar procesos de coordinación con múltiples actores del sector público, organismos internacionales y sectores productivos, así como en la consolidación de espacios de gobernanza técnica para la toma de decisiones estratégicas.

Mejora regulatoria y simplificación de trámites

El Despacho Viceministerial lideró avances en materia de mejora regulatoria y simplificación de trámites sanitarios, articulando al Ministerio de Salud con la Ventanilla Única de Inversión (VUI) y otras instancias del Estado. El enfoque fue facilitar la actividad productiva sin debilitar el control sanitario ni comprometer la protección de la salud pública.

Tabla 4: Estado de los cuellos de botella del Ministerio de Salud

Código	Cuello identificado	Solución implementada / en curso	Estado / Horizonte
SALUD-02-VI	Exceso de requisitos en permisos sanitarios para exportación de residuos sin cambios operativos	Reforma normativa en SICOPRE, con estudio costo-beneficio realizado y en consulta pública	En ejecución (85%) Finalización estimada: I Bimestre 2026
SALUD-03-VI	Falta de publicación nacional del RTCA de Alimentos Procesados	Análisis jurídico determinó que no se requiere acto de publicación adicional por el Ejecutivo	Parcialmente finalizado (85%) Definición Sala: julio 2025
SALUD-04-VI	Saturación del registro de productos de interés sanitario y tiempos excesivos	Contratación de 40 analistas, plan remedial de procesos y reducción de trámites fuera de plazo (de 7.991 a 245)	Finalizado 100%
SALUD-05-VI	Altos requisitos para importación de equipo electrónico usado	Lineamientos de simplificación aplicados y reforma reglamentaria en proceso	En ejecución Cierre estimado: I Trimestre 2026



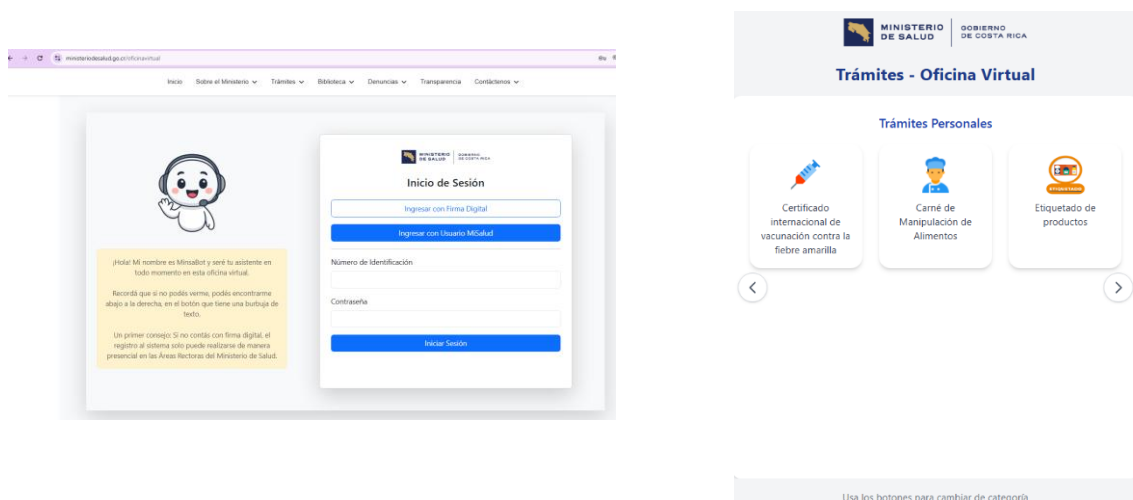
SALUD-06-VI	Reiteración de formularios en renovaciones sin cambios	Reforma normativa, ajustes en VUI y diferenciación de declaración jurada de renovación	En ejecución (85%) Finalización estimada: I Bimestre 2026
--------------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia del despacho

Oficina virtual: trámites en línea

Como parte de la agenda de digitalización, se implementó la oficina virtual del Ministerio de Salud para la gestión en línea del carné de manipulación de alimentos y el certificado internacional de vacunas, eliminando la necesidad de trámites presenciales para estos servicios de alta demanda ciudadana.

Oficina virtual para trámites de carné de manipulación de alimentos y certificado internacional de vacunas.

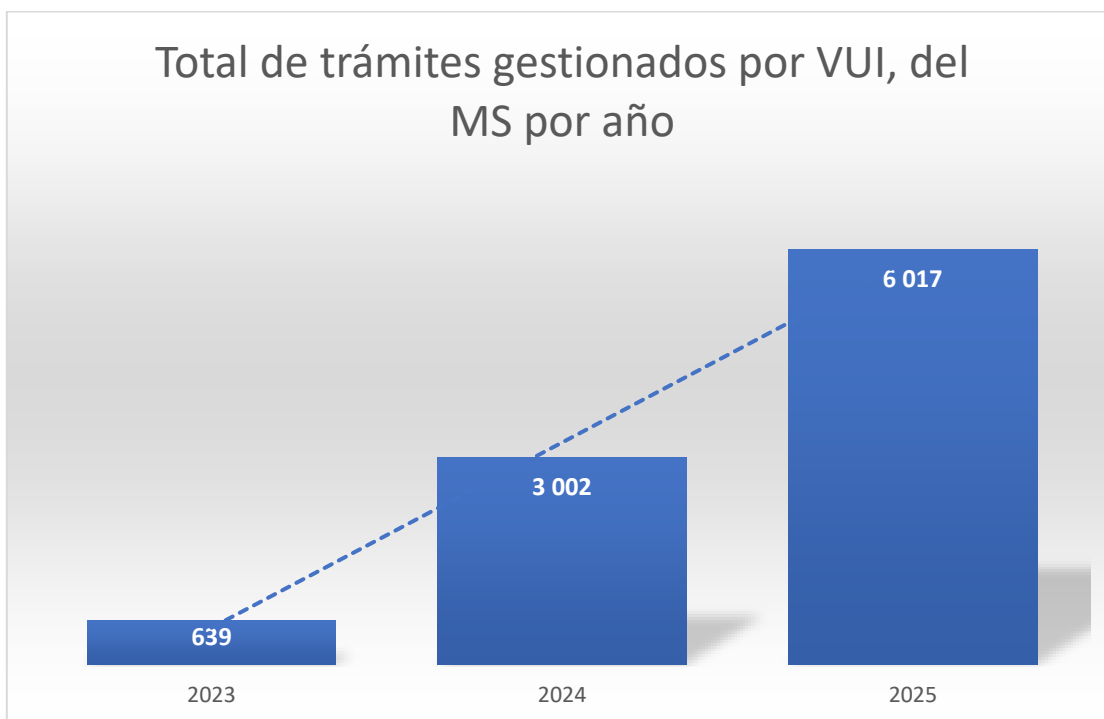


Trámites gestionados mediante la Ventanilla Única de Inversión (VUI)

Durante el período 2023–2025, el Ministerio de Salud experimentó un crecimiento sostenido y acelerado en la cantidad de trámites gestionados, pasando de 639 trámites en 2023 a 6.017 en 2025, lo que representa un incremento acumulado superior al 840%. Este comportamiento evidencia tanto el aumento de la demanda regulatoria como la consolidación de los procesos institucionales y la digitalización de servicios.



Gráfico N°2. Evolución de la cantidad de trámites gestionados por medio de la VUI, Ventanilla Única de Inversión, durante el periodo como Oficial de simplificación de trámites.



Fuente: Sistema de reportes del VUI.

Adicionalmente, durante el período se incorporó a la plataforma VUI el trámite de autorizaciones de cáñamo para uso alimentario e industrial, ampliando la cobertura del sistema hacia nuevos sectores productivos y fortaleciendo la capacidad del Ministerio para regular de forma ágil y transparente actividades emergentes.



 LICENCIAS DE CANNABIS PARA USO MEDICINAL Y TERÁPEUTICO ETAPA A

Empresa: - REGISTRAR NUEVO

Cédula:

Referencia: VUI-199.1_95

1. Información general de la solicitud

ETAPA B

Información de la empresa

Seleccione el perfil que desea utilizar. En caso de no tener un perfil existente, presione el botón “CREAR PERFIL” y complete los datos solicitados.

En síntesis, los cambios habidos en el entorno durante el período de gestión exigieron un ejercicio activo de la rectoría sanitaria, basado en liderazgo, capacidad de adaptación y visión estratégica. El Despacho Viceministerial respondió a estos desafíos mediante la modernización del marco normativo, el impulso a la transformación digital, la mejora de los mecanismos de coordinación interinstitucional y el fortalecimiento del control sanitario, dejando sentadas bases relevantes para la continuidad y consolidación de estas acciones en el futuro.

La agenda de transformación digital se sustenta en un marco normativo específico que le da respaldo institucional y legal a los proyectos y estructuras creadas. A continuación, se listan los principales instrumentos normativos:

Decreto / Instrumento	Objeto y relevancia para la agenda digital	Ámbito de aplicación
Decreto Ejecutivo N.º 40724-S	Reforma al Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud. Crea la Dirección de Transformación y Salud Digital (DTSD), dotándola de competencias formales para liderar la agenda de modernización digital del sector salud.	Estructura orgánica del MS. Base institucional de la DTSD.
Decreto Ejecutivo N.º 43938-S-MICITT	Declaratoria de Interés Público de la Estrategia Nacional de Salud Digital de Costa Rica y cada una de sus fases de implementación. Otorga la gobernanza de datos en salud al Ministerio de Salud, estableciendo su rol rector en la gestión de la información sanitaria del país.	Gobernanza de datos en salud a nivel nacional. Respaldo político y legal de la agenda digital.
Decreto Ejecutivo N.º 39652-S-MICIT	Reglamento sobre el Uso de Estándares para Datos de Salud en la Atención de Pacientes. Define los estándares técnicos que deben usar los sistemas de información en salud (HL7,	Interoperabilidad de sistemas de información de salud. Base técnica del



	FHIR, entre otros), base de la interoperabilidad del sector.	SIVEI, EDUS y demás sistemas.
Decreto Ejecutivo N.° 44363-S	Reglamento para el Control y Regulación de la Teleconsulta Sanitaria en Costa Rica. Regula la prestación de servicios de salud a través de medios digitales, estableciendo condiciones de calidad, confidencialidad y responsabilidad profesional.	Servicios de salud digital. Teleconsulta en el sector público y privado.
Decreto Ejecutivo N.° 44714-S	Reglamento de Utilización y Funcionamiento del Sistema de Receta Digital y otros Sistemas Interoperables para la Prescripción de Medicamentos Antimicrobianos Sistémicos. Sustenta legalmente la receta digital de antimicrobianos como instrumento de control de la resistencia antimicrobiana.	Prescripción digital de antimicrobianos. Uso racional de medicamentos y trazabilidad.
Decreto Ejecutivo N.° 39984-S	Reglamento de Utilización y Funcionamiento del Sistema Automatizado de Receta Digital de Psicotrópicos y Estupefacientes. Precede a la receta digital de antimicrobianos y establece el marco técnico y legal para la prescripción digital de medicamentos controlados.	Prescripción digital de psicotrópicos y estupefacientes. Antecedente normativo de la receta digital.
Decreto Ejecutivo N.° 40556-S	Reglamento de Vigilancia de la Salud. Base legal del Sistema SIVEI (Sistema de Vigilancia Epidemiológica Integrada). Establece la obligación de notificación epidemiológica para todos los establecimientos de salud habilitados.	Vigilancia epidemiológica nacional. Base del SIVEI y SINAVISA.
Ley N.° 8968 y Protocolo Mínimo SINAVISA (2024)	Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales. El Ministerio desarrolló el Protocolo Mínimo de Actuación para las bases de datos del SINAVISA (SIVEI y SINOVAC), inscritas ante la PRODHAB, garantizando el cumplimiento de los estándares de protección de datos sensibles de salud.	Protección de datos personales y sensibles en los sistemas de vigilancia epidemiológica.

Fuente: Despacho Viceministerial de Salud / Sistema Nacional de Legislación Vigente (SINALEVI).



**Dirección de Regulación de Productos de Interés y Riesgo Sanitario (DRPIRS)
Gestión estratégica impulsada desde el Despacho del viceministro Administrativo de Salud**

Situación Inicial: Crisis operativa y rezago estructural (2023-2024)

Al inicio del proceso de intervención, la gestión de los Registros Sanitarios enfrentaba una situación crítica caracterizada por un rezago acumulado, ineficiencia operativa y limitaciones estructurales.

Este escenario fue consecuencia de un crecimiento sostenido y acelerado en la demanda: entre 2019 y 2024, los trámites ingresados al sistema Regístrelo aumentaron en un 56%, pasando de 54.641 a 85.283 solicitudes anuales. Sin embargo, este incremento no estuvo acompañado por un fortalecimiento proporcional del recurso humano, el cual resultó insuficiente para atender el volumen de trámites, ni por una modernización de la capacidad tecnológica, ya que el equipo de cómputo utilizado resultaba obsoleto.

El impacto de esta brecha se reflejaba claramente en los indicadores de gestión:

Tabla 5. Situación inicial de rezago (diciembre 2023)

Productos	Trámites diciembre 2023
Alimentos	2.075
Cosméticos	1.307
EMB	3.172
Higiénicos	867
Materias Primas	52
Medicamentos Biológ.	296
Medicamentos Eq. Terap.	356
Medicamentos RTCA	4.814
Naturales	11
Plaguicidas	104
Químicos	1.730
Total	14.784

Fuente: Elaboración propia con datos del sistema Regístrelo.

Este rezago evidenciaba una afectación directa en áreas críticas para la salud pública y el desarrollo económico.

Adicionalmente, se identificaron problemas estructurales relevantes:



- Estructura organizacional no especializada, con limitaciones para gestionar la complejidad técnica de los productos regulados.
- Procesos redundantes, particularmente en la verificación y evaluación de trámites.
- Modelo digital obsoleto, con limitaciones en trazabilidad y control.
- Capacidad instalada insuficiente para evaluar trámites de registros sanitarios con aproximadamente 28 funcionarios en medicamentos y 13 en EMB.
- Perfil de liderazgo no alineado con la naturaleza técnica farmacéutica de la regulación.

En conjunto, estas condiciones configuraban una gestión reactiva, con tiempos de respuesta que superaban ampliamente los plazos legales y afectaban el acceso oportuno a productos sanitarios.

Proceso de transformación: rediseño estratégico y modernización (2023–2026)

Frente a este contexto, la gestión liderada desde el Despacho del Viceministro impulsó una transformación integral, estructurada en una secuencia lógica de intervenciones que abordaron simultáneamente organización, talento humano, procesos y tecnología.

Diagnóstico técnico y benchmarking internacional

El primer paso consistió en un análisis comparativo con autoridades regulatorias internacionales (como COFEPRIS, CECMED, FDA, ANVISA y ANMAT), con el soporte de la Organización Panamericana de la Salud lo que permitió:

- Dimensionar la brecha real de recurso humano.
- Identificar modelos organizacionales más eficientes.
- Justificar técnicamente la necesidad de reestructuración.

Este análisis evidenció que la organización existente no permitía una gestión eficiente ni especializada.

Modificación jerárquica y fortalecimiento institucional

Como resultado del diagnóstico, se impulsó una transformación organizacional profunda:

- Se evolucionó de la antigua Dirección de Regulación de Productos de Interés Sanitario (DRPIS) a la actual Dirección de Regulación de Productos de Interés y Riesgo Sanitario (DRPIRS), incorporando el enfoque de riesgo sanitario y cambio en las Unidades organizativas.
- Se oficializó la modificación mediante la reforma al Decreto Ejecutivo N.º 40724-S (abril 2025).

Se corrigieron problemas estructurales como:



- Centralización excesiva.
- Falta de especialización por áreas.
- Debilidad en la articulación entre registro, normalización y control.

Paralelamente, se inició la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, con el mapeo integral de procesos.

2.3 Cambio de perfil de liderazgo

Se realizó un ajuste estratégico clave: la transición de un liderazgo con enfoque médico a uno con formación farmacéutica y administrativa.

Este cambio permitió:

- Fortalecer la toma de decisiones técnicas.
- Alinear la gestión con estándares regulatorios internacionales.
- Introducir un enfoque basado en evidencia científica y gestión del riesgo.

2.4 Inversión en talento humano y capacidad operativa

Para atender el rezago acumulado y estabilizar la operación:

- En octubre de 2024 se contrataron 39 funcionarios bajo la modalidad de servicios especiales, quienes iniciaron funciones productivas en enero de 2025 tras su capacitación y finalizaron contrato en diciembre de 2025, contribuyendo a la disminución progresiva de la cola de trámites fuera de plazo de atención de ley.
- Se gestionó la creación de 44 plazas fijas, cuya implementación inició en marzo de 2026, con el objetivo de garantizar la sostenibilidad de las mejoras alcanzadas.

Adicionalmente:

- Se dotó de 70 equipos de cómputo para fortalecer la operación.

Esta inversión permitió incrementar significativamente la capacidad operativa y revertir la tendencia creciente de trámites pendientes.

2.5 Transformación digital: de Regístrelo 1.0 a 2.0

Uno de los cambios más significativos fue el paso de un modelo digital desactualizado a uno moderno con altos estándares de seguridad:



- Migración total a Regístrelo 2.0.
 - Mejora en trazabilidad, control y transparencia.
 - Limpieza y depuración de datos migrados.
 - Confección de reportes que permiten monitoreo y toma de decisiones de forma proactiva.

Imagen N°1. Portal Regístrelo 2.0.



Fuente: registrelo.go.cr

2.6 Optimización de flujos y eliminación de procesos sin valor

Una vez fortalecidas las capacidades institucionales, se abordó la revisión integral de los flujos de trabajo en el sistema Regístrelo, con el objetivo de eliminar actividades que no generaban valor, este trabajo se llevó a cabo de forma intensiva entre 2024 y 2025.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la duplicidad en la revisión de ciertos trámites post-registro, específicamente cambios de profesional responsable y representante legal. Anteriormente, estos trámites eran revisados tanto por validadores como por evaluadores, lo que generaba una carga innecesaria.



A partir del rediseño:

- Se asignó la verificación exclusivamente al validador.
- Se liberó capacidad técnica de los evaluadores para análisis de mayor complejidad.

Este ajuste permitió una mejora sustancial en la eficiencia:

- Se pasó de aproximadamente 1.400 trámites en revisión en 2024 a menos de una decena en 2025 en este tipo de procesos.

Adicionalmente, se implementó un proceso de admisibilidad que evita el ingreso de trámites incompletos al flujo de evaluación, mejorando la calidad de la gestión y reduciendo reprocesos.

Como resultado global:

- Se logró una reducción significativa del rezago.
- Se incrementó la productividad, alcanzando mejoras de hasta un 101% en la atención de trámites en algunas categorías.
- Los pendientes globales se redujeron en aproximadamente un 30% entre finales de 2024 y el primer cuatrimestre de 2025.

3. Situación Actual: resultados y consolidación

Las acciones implementadas generaron una mejora sustantiva en todos los indicadores clave de gestión.



Tabla 6. Reducción del rezago trámites fuera de plazo de atención de ley en cantidad y días hábiles (comparativo 2023–2025)

Producto	Trámites diciembre 2023	Trámites diciembre 2025	Cambio	Cambio %	Días Hábiles Promedio Dic. 2023	Días Hábiles Promedio Dic. 2025	Cambio Días Hábiles	Cambio % Días Hábiles
Alimentos	2.075	1.118	-957	-46%	45	23	-22	-49%
Cosméticos	1.307	754	-553	-42%	41	13	-28	-68%
EMB	3.172	1.153	-2.019	-64%	81	42	-39	-48%
Higiénicos	867	7	-860	-99%	66	2	-64	-97%
Materias Primas	52	86	34	65%	8	14	6	67%
Medicamentos Biológ.	296	156	-140	-47%	153	50	-103	-67%
Medicamentos Eq. Terap.	356	203	-153	-43%	200	176	-24	-12%
Medicamentos RTCA	4.814	871	-3.943	-82%	151	44	-107	-71%
Naturales	11	20	9	82%	53	16	-37	-70%
Plaguicidas	104	54	-50	-48%	97	52	-45	-47%
Químicos	1.730	88	-1.642	-95%	47	4	-43	-91%
Total	14.784	4.510	-10.274	-69%	86	40	-46	-54%

Fuente: Elaboración propia con datos del sistema Regístrelo y reportes COESAINCO.

Análisis de impacto

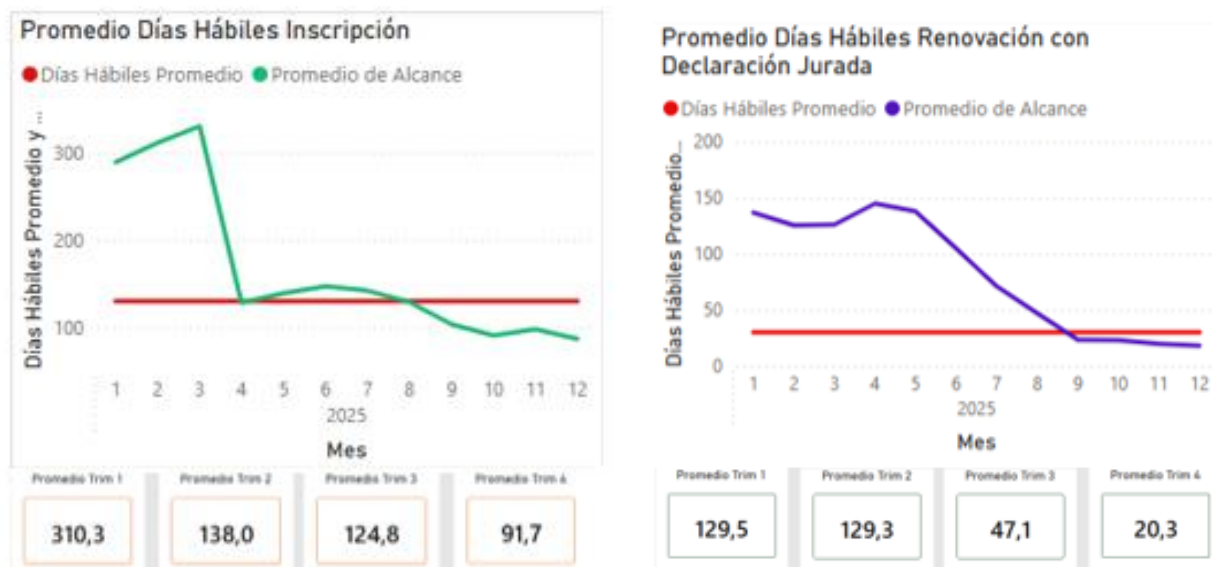
- Se logró reducir más de dos tercios del rezago total.
- En medicamentos, la reducción fue superior al 77%, evidenciando el impacto del refuerzo técnico farmacéutico.
- En EMB, la reducción superó el 62%, consolidando mejoras operativas.

Cumplimiento de indicadores del Plan Nacional de Desarrollo (PND)

Indicador	Meta	Resultado 2025	Cumplimiento
Inscripción de medicamentos	≤130 días	91,7 días	142%
Renovación (declaración jurada)	≤30 días	20,3 días	148%

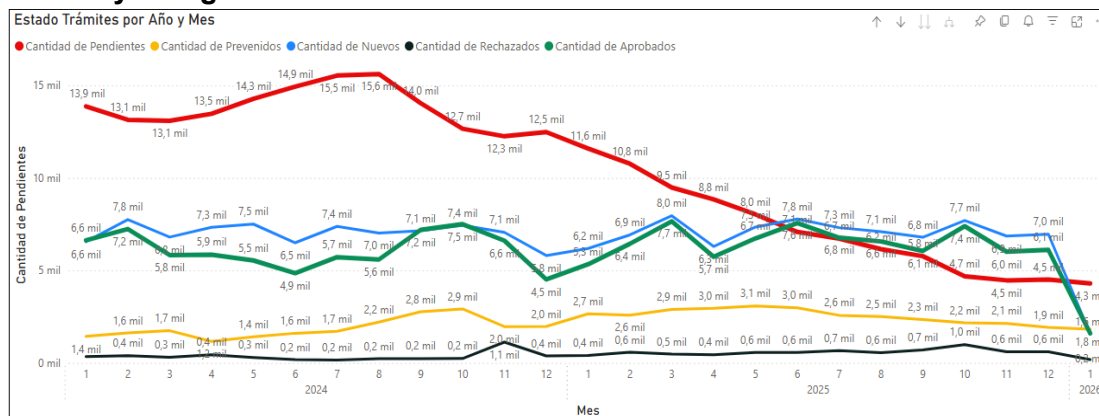


Gráfico N°1. Evolución de indicadores del Plan Nacional de Desarrollo para los indicadores Inscripción y Renovación de Medicamentos con Declaración Jurada para el año 2025.



La evolución de la cantidad de trámites sin atención y fuera de plazo de ley, se muestra a continuación. Se evidencia una mejora sustancial en todos los rubros a partir del segundo semestre de 2024.

Gráfico N°2. Evolución del Estado General de los Trámites para todos los Productos de Interés y Riesgo Sanitario enero 2024 – 11 enero 2026.



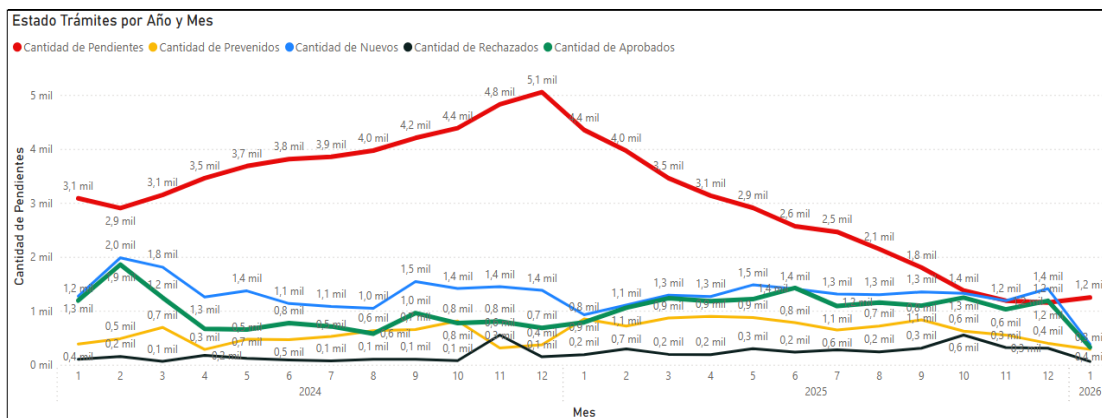
Fuente: Datos de Regístrelo

Se logra disminuir la cantidad de trámites fuera de plazo de ley para todos los productos de interés sanitario en el periodo 2024 – 2025 (Línea color rojo).



A continuación, se desagrega la evolución de los trámites de los productos críticos en cuanto a cantidad de trámites sin atención y fuera de plazo de ley: **Equipo y Material Biomédico y Medicamentos.**

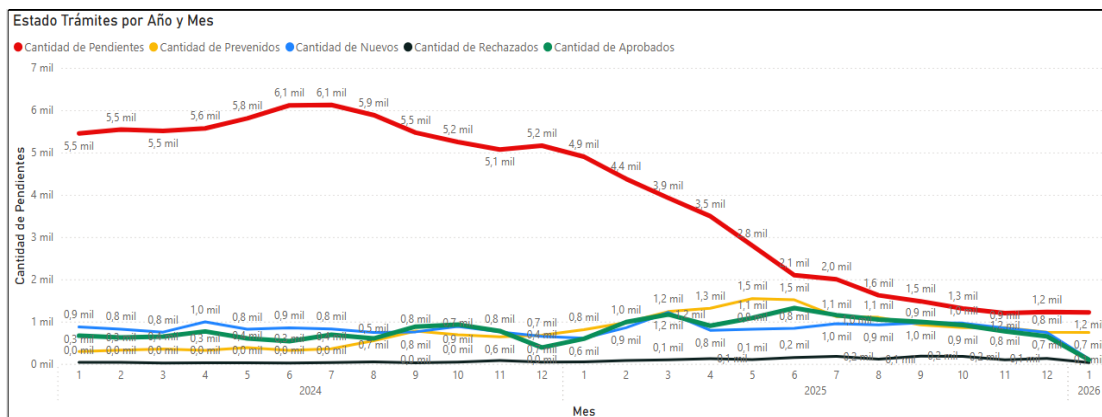
Gráfico N°3. Evolución del Estado de los Trámites para Equipo y Material Biomédico enero 2024 – 11 enero 2026.



Fuente: Datos de Regístrelo

Aunque tuvo un pico de pendientes en diciembre de 2024 cercano a los 5.100 trámites sin atención, las acciones de agilización han logrado reducir la cifra a 1,584 a inicios de 2026, con una reducción del 68% para ese periodo.

Gráfico N°4. Evolución del Estado de los Trámites Medicamentos enero 2024 – 11 enero 2026.



Fuente: Datos de Regístrelo

Medicamentos presenta la reducción más drástica, pasando de 6.000 expedientes en junio de 2024 a menos de 900 al cerrar 2025, lo cual representa una reducción de 85% para ese periodo.



Otros logros clave

- Implementación de sistema automatizado para otorgar citas de atención a usuarios.
- Implementación de mejoras funcionales en Regístrelo 2.0.
- Consolidación de la estructura organizacional.
- Se asegura la sostenibilidad de la atención de trámites de registro sanitario mediante la creación de plazas permanentes.

4. Conclusión: de una gestión reactiva a un modelo moderno y eficiente

La transformación de los Registros Sanitarios no fue resultado de una acción aislada, sino de una estrategia integral que abordó simultáneamente:

- Rediseño organizacional
- Fortalecimiento del talento humano
- Modernización tecnológica
- Optimización de procesos
- Acompañamiento regulatorio

Como resultado, la DRPIRS pasó de un modelo caracterizado por rezago, fragmentación y limitaciones técnicas, a una autoridad reguladora moderna, digital, eficiente y basada en la gestión del riesgo.

Este proceso, impulsado en el marco de la gestión estratégica que no solo permitió recuperar la capacidad operativa institucional, sino que sentó las bases para una mejora continua, alineada con estándares internacionales y orientada a garantizar la seguridad, calidad y acceso oportuno a los productos de interés sanitario.

Articulación interinstitucional y cooperación estratégica

Un logro transversal de la gestión fue la consolidación de mecanismos de articulación interinstitucional, fundamentales para abordar los desafíos complejos del sector salud. El Despacho Viceministerial promovió una coordinación activa con instituciones del sector público, organismos internacionales, sector académico y actores estratégicos, reconociendo que muchos de los retos del sistema de salud requieren soluciones colaborativas y enfoques integrales.

Esta articulación permitió avanzar en proyectos de interoperabilidad, compartir capacidades técnicas, acceder a cooperación internacional y alinear esfuerzos en torno a objetivos comunes. Asimismo, facilitó la gestión de dependencias externas y la identificación de oportunidades de mejora que podrán ser aprovechadas en etapas posteriores de la gestión institucional.



En calidad de rol de viceministro además se participó en espacios de coordinación y articulación de esfuerzos, entre ellos:

SESIONES Y CONSEJOS
PRESIDIDAS
Consejo Tecnológico de Salud
Comité de Salud Digital
Comisión de Mejora Regulatoria
COESAINCO
Comisión Institucional de Ética y Valores
Consejo Auditoría General de Servicios de Salud
Junta de Relaciones Laborales
ASISTIDAS
CONAFAC
Consejo Nacional para la Calidad
Consejo Nacional Consultivo de Estadística
Consejo de la Persona Joven

Consolidación de capacidades institucionales y visión de largo plazo

Finalmente, uno de los logros más relevantes, aunque menos tangible, fue la consolidación de capacidades institucionales y la instalación de una visión de largo plazo para el Ministerio de Salud. La gestión del Despacho Viceministerial se orientó a dejar bases estructurales normativas, tecnológicas, organizativas y culturales que permitan sostener y profundizar los avances alcanzados, evitando retrocesos y facilitando la continuidad de las políticas públicas.

Este enfoque de legado institucional se refleja en la claridad con que se documentan los avances, los retos y los pendientes, así como en la identificación de proyectos estratégicos que requieren continuidad y decisiones futuras. En conjunto, los logros alcanzados durante el período 2023–2025 constituyen una base sólida para la consolidación de un Ministerio de Salud más moderno, articulado y capaz de ejercer plenamente su función rectora en beneficio de la población.

6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.



Estado de los proyectos más relevantes

Durante el período de gestión 2023–2026, el Despacho Viceministerial dio seguimiento a una cartera amplia y diversa de proyectos estratégicos, orientados al fortalecimiento de la rectoría sanitaria, la modernización institucional y la mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Estos proyectos se desarrollaron en distintas fases de ejecución, formulación, implementación, puesta en producción y consolidación y presentaron grados variables de complejidad, dependencia interinstitucional y requerimientos normativos, técnicos y administrativos.

El abordaje del estado de los proyectos más relevantes se realizó desde una perspectiva estratégica, priorizando aquellos con mayor impacto estructural para el sistema de salud y mayor capacidad de generar valor público en el mediano y largo plazo. En este sentido, el Despacho Viceministerial promovió una visión integrada de la cartera de proyectos, evitando una gestión fragmentada y procurando una lectura realista de los avances, limitaciones y pendientes, con el fin de facilitar la toma de decisiones informadas y la continuidad de la gestión.

Proyectos estratégicos en transformación y salud digital

Una parte sustantiva de la cartera de proyectos estuvo vinculada a la agenda de transformación y salud digital, la cual constituye uno de los pilares estratégicos de la gestión. Estos proyectos incluyeron iniciativas orientadas a la interoperabilidad de sistemas de información, la estandarización de datos, la digitalización de trámites y la incorporación de herramientas tecnológicas para fortalecer la rectoría sanitaria y la toma de decisiones basada en evidencia.

Entre los proyectos con mayores avances se encuentran aquellos relacionados con la definición de estándares de interoperabilidad, el desarrollo de guías técnicas, la implementación progresiva de catálogos nacionales digitales y la puesta en marcha de soluciones como la receta digital de antimicrobianos. Estos proyectos alcanzaron hitos relevantes durante el período de gestión, incluyendo fases de diseño, validación técnica, pruebas piloto y, en algunos casos, entrada en producción.

No obstante, el estado de estos proyectos también evidenció dependencias críticas, particularmente en lo relativo a la coordinación con otras instituciones del sector salud, la disponibilidad de recursos tecnológicos y humanos especializados, y la necesidad de culminar procesos normativos o de consulta pública para su plena implementación. El Despacho Viceministerial dejó documentadas estas dependencias, con el objetivo de que sean consideradas de manera prioritaria en la gestión futura y no se interpreten como retrasos atribuibles únicamente a la ejecución interna.

Proyectos de mejora regulatoria y simplificación administrativa



Otra línea relevante de proyectos estuvo asociada a la mejora regulatoria y la simplificación de trámites, especialmente en el marco de la Ventanilla Única de Inversión y los compromisos nacionales en materia de competitividad y facilitación de la actividad productiva. Estos proyectos incluyeron la revisión y modernización de procesos vinculados a permisos sanitarios de funcionamiento, habilitaciones, eventos masivos, y otros trámites de alto volumen e impacto para los administrados.

Durante el período de gestión se lograron avances significativos en la digitalización y estandarización de estos procesos, así como en la integración de plataformas y la mejora de la trazabilidad de los trámites. Algunos proyectos alcanzaron un nivel de consolidación que permitió reducir tiempos de respuesta y mejorar la experiencia del usuario, mientras que otros quedaron en fases intermedias, pendientes de ajustes normativos, validaciones técnicas o decisiones administrativas.

El Despacho Viceministerial identificó de manera explícita aquellos proyectos cuya continuidad depende de procesos externos, tales como aprobaciones regulatorias, desarrollos tecnológicos compartidos o definiciones de política pública. Esta identificación resulta clave para evitar expectativas irreales y para orientar los esfuerzos de la administración entrante hacia la resolución de los factores críticos que condicionan el avance de estas iniciativas.

Proyectos vinculados al control sanitario y la gestión

En el ámbito del control sanitario y la gestión territorial, la cartera de proyectos incluyó iniciativas orientadas a fortalecer la capacidad institucional para la vigilancia, fiscalización y atención de riesgos sanitarios en el territorio. Estos proyectos abarcaron tanto el fortalecimiento de procesos existentes como la incorporación de herramientas digitales y mejoras operativas para apoyar la labor de las Áreas Rectoras de Salud.

Durante el período de gestión se avanzó en la consolidación de proyectos orientados a mejorar la coordinación entre el nivel central y el nivel territorial, así como en la estandarización de criterios y procedimientos para la atención de eventos de interés sanitario. No obstante, se reconocen desafíos persistentes relacionados con la carga operativa de las Áreas Rectoras, la disponibilidad de recurso humano y la necesidad de continuar fortaleciendo las capacidades técnicas en el territorio.

El estado de estos proyectos refleja avances concretos, pero también la necesidad de una inversión sostenida en capacidades institucionales y de decisiones estratégicas que permitan consolidar los logros alcanzados y ampliar su impacto a nivel nacional.

Proyectos pendientes y decisiones estratégicas requeridas

Dirección de Transformación y Salud Digital.



Al cierre del período de gestión, el Despacho Viceministerial deja claramente identificados aquellos proyectos que, si bien presentan avances relevantes, requieren decisiones estratégicas adicionales para su continuidad o culminación. Entre estos se encuentran proyectos cuya implementación está condicionada a la aprobación de normativa pendiente, la realización de consultas públicas, la asignación de recursos específicos o la formalización de acuerdos interinstitucionales.

El Despacho considera fundamental que estos pendientes sean abordados desde una perspectiva estratégica y no meramente operativa, reconociendo que su resolución puede tener implicaciones de largo plazo para la rectoría sanitaria y la modernización institucional. En este sentido, el presente informe busca transparentar el estado real de los proyectos y ofrecer insumos claros para la toma de decisiones futuras, evitando la pérdida de continuidad o el debilitamiento de iniciativas estratégicas ya iniciadas.

Algunos de los proyectos que requieren mantenerse en gestión corresponden a la interoperabilidad de los eventos epidemiológicos entre el Sistema de Vigilancia Epidemiológica (SIVEI) del Ministerio de Salud y el Sistema de Vigilancia Epidemiológica (SIVE) de la CCSS, el cual contempla la incorporación, durante el año 2026, de hasta 68 eventos de notificación obligatoria.

Además, algunos proyectos como el BPM por temas de apelaciones y recursos ante la Contraloría General de la República durante el proceso de contratación no pudo iniciar su implementación.

Sin embargo, como el principal pendiente es la Formulación de un Plan Institucional de Transformación Digital en Salud, el cual incorpore temas de innovación, mejora continua, transformación digital y datos en salud. Asimismo, la actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicación es un pendiente y que este proceso estará en ejecución para el primer semestre 2026. Otro pendiente es la revisión permanente de la Estrategia Nacional de Salud Digital y su hoja de ruta, con el propósito de alinear a los planes nacionales, sectoriales y regionales.

Dirección de Regulación de productos de interés sanitario

Los proyectos y procesos que se detallan a continuación representan decisiones estratégicas en curso que requieren seguimiento, priorización y definición oportuna durante el próximo período de gestión, ya que de ellos depende la continuidad de servicios críticos, la sostenibilidad de plataformas tecnológicas clave y la consolidación del fortalecimiento institucional alcanzado.

Tabla 7: Gestión Estratégica de Contrataciones, Talento Humano y Fortalecimiento Institucional DRPIRS



Eje Estratégico	Objeto / Servicio	Modalidad de Contratación	Estado Actual	Horizonte / Observaciones Clave
Gestión de Residuos Sanitarios	Transporte, almacenamiento y destrucción de productos de interés sanitario (Wastech S.A.)	Licitación Reducida – Reserva Abierta <i>2024LD000005-0013600001</i>	Contrato vigente	Vigencia del 14/11/2024 al 14/11/2028. Garantiza continuidad operativa y disposición final segura.
Gestión de Residuos Sanitarios	Nuevo contrato para servicios de destrucción	Licitación Reducida <i>2025LD-000031-0013600001</i>	En proceso de contratación	Estrategia de diversificación y mitigación de riesgos operativos.
Análisis de Laboratorio	Servicios de análisis para productos de interés sanitario (UCR)	Procedimiento por Excepción – Reserva Abierta <i>2024PX-000002-0013600001</i>	Contrato vigente / en renovación	Vence el 05/11/2026. Se gestiona renovación para asegurar continuidad técnica.
Plataforma Tecnológica	Alojamiento y mantenimiento de Regístrelo	Reserva Abierta	Contrato vigente	Vence el 16/03/2026. Adenda en trámite para extensión por 6 meses.
Plataforma Tecnológica	Nuevo sistema de registros sanitarios “Regístrelo”	Licitación Pública	En trámite	Etapa de atención de aclaraciones. Transición planificada sin afectación al servicio.
Salud Digital	Sistema de Receta Digital	Contratación en formulación	En preparación	Términos de referencia en fase final. Proyecto estratégico de trazabilidad y seguridad.



Infraestructura Tecnológica	Renovación de equipo de cómputo DRPIRS	Compra institucional	Ejecutado	Entrega de 70 equipos nuevos para fortalecimiento operativo.
Fortalecimiento ARN	Proyecto ARN – OMS (GBT)	Cooperación técnica	En ejecución	Capacitación, narrativas y PDI. Oficialización del PDI prevista para feb. 2026.
Talento Humano	Personal temporal para atención de trámites	Servicios especiales (39 plazas)	Ejecutado	Refuerzo operativo entre nov. 2024 y dic. 2025.
Talento Humano	Creación y contratación de plazas fijas (44)	Régimen de Servicio Civil	En proceso avanzado	Autorizadas y clasificadas. Consolidación estructural a partir de 2026.

Fuente: Informe de la DRPIRS.

Plazas DRPIS nuevas contrataciones

Como parte de las decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento y a la consolidación de las mejoras alcanzadas en la gestión regulatoria, durante el período de análisis se gestionó la aprobación y puesta en marcha de nuevas plazas para la Dirección de Regulación de Productos de Interés y Riesgo Sanitario (DRPIRS). Esta acción responde a un diagnóstico estructural que evidenció brechas históricas de capacidad técnica y operativa, particularmente en los procesos de evaluación, registro, vigilancia y control de productos de interés sanitario, los cuales impactan directamente la protección de la salud pública, la competitividad del país y la seguridad jurídica de los administrados.

La creación y distribución de estas plazas no obedece a un incremento coyuntural de cargas de trabajo, sino a una decisión de fortalecimiento institucional de carácter permanente, orientada a estabilizar los flujos de atención, reducir riesgos de rezago futuro y asegurar la sostenibilidad de los avances logrados en la disminución de trámites fuera de plazo de ley. En este marco, la Tabla 5 presenta la distribución estratégica de las 44 plazas aprobadas, organizada por perfiles funcionales, evidenciando su alineación con las necesidades técnicas, clínicas, operativas y administrativas prioritarias de la DRPIRS.

Tabla 8: Distribución Estratégica de Plazas Aprobadas (44 plazas) Resumen por Perfil Funcional



Perfil Funcional	Cantidad de Plazas	Observación Estratégica
Farmacéutico (1 y 2)	20	Refuerzo directo a la capacidad técnica regulatoria en medicamentos.
Médico Asistente General G-1	5	Apoyo clínico a procesos de evaluación sanitaria.
Microbiólogo	2	Fortalecimiento de análisis técnico y vigilancia sanitaria.
Odontólogo	1	Atención especializada según demanda regulatoria.
Profesionales Servicio Civil (1B, 2 y 3)	4	Soporte profesional en áreas jurídicas y técnicas especializadas.
Técnicos de Servicio Civil (1 y 2)	12	Refuerzo operativo y administrativo para sostenibilidad del flujo de trámites.
Total General	44	Consolidación estructural del recurso humano regulatorio.

En conjunto, el estado de los proyectos más relevantes al cierre del período 2023–2025 refleja una gestión orientada a sentar bases estructurales para la modernización del Ministerio de Salud, con avances significativos en áreas clave y con una identificación clara de los retos pendientes. La visión integrada de la cartera de proyectos permite comprender la complejidad del entorno, las interdependencias existentes y la necesidad de mantener un enfoque estratégico para consolidar los logros alcanzados.

El Despacho Viceministerial deja constancia de esta situación como un ejercicio de responsabilidad institucional y de rendición de cuentas, procurando facilitar la continuidad de la gestión y la toma de decisiones informadas por parte de la administración entrante.

7. Administración de los recursos financieros durante su gestión a la administración o a la Unidad.

La administración de los recursos financieros durante el período de gestión 2023–2025 se desarrolló en un contexto de alta demanda institucional, múltiples proyectos estratégicos en ejecución y crecientes expectativas en torno a la modernización de la gestión pública en salud. En este escenario, el Despacho Viceministerial orientó su gestión a asegurar un uso eficiente, transparente y estratégico de los recursos disponibles, en concordancia con los principios de legalidad, responsabilidad fiscal y rendición de cuentas que rigen la función pública.



8. Sugerencias para la buena marcha de la Institución o Unidad, si lo considera necesario.

A partir de la experiencia acumulada durante el período de gestión 2023–2025, el Despacho Viceministerial considera pertinente formular una serie de sugerencias orientadas a contribuir a la buena marcha del Ministerio de Salud en el corto, mediano y largo plazo. Estas sugerencias no se plantean como prescripciones cerradas, sino como insumos estratégicos derivados del análisis de los avances, retos y pendientes identificados, con el objetivo de fortalecer la continuidad institucional, consolidar los logros alcanzados y evitar retrocesos en áreas clave para la rectoría sanitaria.

En primer lugar, se considera prioritario consolidar y profundizar el enfoque de rectoría sanitaria como eje central de la gestión institucional, avanzando hacia un modelo de regulación moderna, dinámica y adaptativa. El desafío actual ya no se limita a la simplificación de trámites, sino a la capacidad del Ministerio para mantener marcos regulatorios vivos, capaces de responder oportunamente a la innovación tecnológica, a nuevos modelos de negocio y a riesgos sanitarios emergentes, sin perder rigor técnico ni capacidad de control. Resulta fundamental evitar la fragmentación de la rectoría entre instancias, proyectos o soluciones aisladas, y asegurar que las decisiones estratégicas se adopten desde una visión sectorial integral, alineada con la Ley General de Salud y con el mandato rector del Ministerio.

En segundo término, se recomienda dar continuidad prioritaria a la agenda de transformación y salud digital, entendida no como un conjunto de proyectos tecnológicos, sino como una política pública estructural orientada a generar valor público. Los avances logrados en interoperabilidad, receta digital, catálogos nacionales y digitalización de trámites constituyen bases sólidas que ahora requieren consolidación, escalamiento y uso efectivo de la información para la toma de decisiones regulatorias, la gestión sanitaria y la vigilancia. Superada la fase inicial de adopción tecnológica, el reto consiste en garantizar una interoperabilidad real y sostenida, con estándares claros, gobernanza definida y aprovechamiento efectivo de los datos, evitando la proliferación de soluciones digitales sin impacto tangible en la salud de la población.

Asimismo, se sugiere fortalecer la planificación estratégica de mediano y largo plazo, especialmente en proyectos tecnológicos, regulatorios y de modernización institucional. La experiencia del período evaluado evidencia la necesidad de contar con hojas de ruta claras, cronogramas realistas y mecanismos de seguimiento robustos que permitan anticipar riesgos, gestionar dependencias interinstitucionales y asegurar la sostenibilidad de las iniciativas. Este enfoque resulta indispensable para optimizar el uso de los recursos públicos y reducir la incertidumbre asociada a proyectos complejos de alcance sectorial.



En materia de productos de interés sanitario, se recomienda evolucionar progresivamente hacia un enfoque regulatorio basado en el ciclo de vida del producto. La mejora en los tiempos de registro y autorización debe ir acompañada del fortalecimiento de la vigilancia post-mercado, la trazabilidad, la gestión del riesgo y los mecanismos de control continuo, asegurando que la protección de la salud pública se mantenga a lo largo de toda la vida útil del producto y no únicamente en la fase de ingreso al mercado.

De igual forma, se considera estratégico integrar de manera sistemática la Evaluación de Tecnologías en Salud (ETS) y la economía de la salud en los procesos regulatorios y de toma de decisiones. El reto consiste en superar enfoques aislados o meramente académicos, y avanzar hacia el uso estructurado de evidencia económica y sanitaria para sustentar decisiones de registro, priorización, asignación de recursos y sostenibilidad del sistema, especialmente en contextos de presión presupuestaria y alta demanda social.

En el ámbito del talento humano, se sugiere impulsar una planificación prospectiva de los recursos humanos en salud, anticipando brechas de especialidades, competencias y perfiles técnicos requeridos por los cambios demográficos, tecnológicos y organizacionales del sistema de salud. En este sentido, la transformación digital exige ir más allá de la formación clínica tradicional, incorporando nuevas competencias en gestión de datos, regulación digital, interoperabilidad, ciberseguridad y uso ético y responsable de tecnologías emergentes, incluyendo la inteligencia artificial.

Respecto a la inteligencia artificial, se recomienda avanzar hacia un enfoque regulatorio y ético claro, donde el desafío no sea únicamente la adopción de estas tecnologías, sino la definición de límites, responsabilidades, mecanismos de auditoría, transparencia y control en los procesos automatizados que puedan incidir en decisiones sanitarias, administrativas o regulatorias. Este enfoque resulta clave para preservar la confianza pública y la legitimidad institucional.

En el ámbito territorial y de control sanitario, se reitera la importancia de fortalecer de manera sostenida a las Áreas Rectoras de Salud, reconociendo su rol esencial como primera línea de acción del Ministerio. Esto implica inversiones continuas en capacitación, herramientas tecnológicas, mejora de procesos y comunicación efectiva entre el nivel central y el territorio. Un control sanitario fuerte y coherente en campo es indispensable para garantizar la protección efectiva de la salud de la población y la credibilidad de la rectoría sanitaria.

Finalmente, se sugiere mantener una visión de legado institucional que trascienda los períodos de gestión. Documentar de forma clara los avances, retos y pendientes, asegurar la transferencia de conocimiento y proteger los proyectos estratégicos que requieren continuidad resulta fundamental para evitar retrocesos y garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados. La institucionalización de procesos, capacidades y decisiones estratégicas permitirá consolidar un



Ministerio de Salud más integrado, resiliente y preparado para responder a los desafíos sanitarios, tecnológicos y sociales del futuro.



9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.

Al cierre del período de gestión 2023–2025, el Despacho Viceministerial identifica una serie de observaciones de actualidad que resultan relevantes para la conducción futura del Ministerio de Salud. Estas observaciones se derivan del análisis del entorno institucional, sectorial y nacional, así como de la experiencia acumulada en la implementación de políticas, proyectos y acciones estratégicas durante el período evaluado. Su inclusión en el presente informe tiene como objetivo advertir sobre riesgos emergentes, señalar oportunidades estratégicas y ofrecer insumos para la toma de decisiones informadas.

Una primera observación relevante se relaciona con la creciente complejidad del entorno sanitario, caracterizado por la convergencia de factores tecnológicos, productivos, ambientales y sociales que inciden directamente en la salud pública. La aparición constante de nuevos productos, servicios y modelos de negocio, así como el uso intensivo de tecnologías digitales, plantea desafíos regulatorios que requieren una capacidad institucional ágil, técnicamente sólida y con visión prospectiva. En este contexto, resulta fundamental que el Ministerio de Salud fortalezca su capacidad de anticipación y análisis, evitando enfoques reactivos que limiten la efectividad de la rectoría sanitaria.

En materia de transformación y salud digital, se observa un punto crítico de transición entre la fase de diseño e implementación inicial y la fase de consolidación y escalamiento. Si bien se han alcanzado avances estructurales importantes, persiste el riesgo de fragmentación o estancamiento si no se adoptan decisiones oportunas para asegurar la sostenibilidad de los proyectos, la interoperabilidad efectiva entre sistemas y la asignación de recursos adecuados. La continuidad de esta agenda estratégica requiere liderazgo institucional, claridad normativa y una gobernanza robusta que permita coordinar múltiples actores y gestionar dependencias interinstitucionales.

Proyectos aprobados para el 2026 de la ruta de salud digital del comité técnico de salud digital que se les debe dar seguimiento, según ejes:



Tabla 9: Ejes de interoperabilidad, según plan de trabajo, Dirección de Transformación y Salud Digital

EJE 1: INTEROPERABILIDAD E INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	
I	Guías de Implementación para Interoperar HL7
1	Patologías y Oncología.
2	Tumores y Cuidados Paliativos
II	Casos de Uso: Imágenes Médicas y Laboratorios
1	CCSS-Clínica Bíblica.
2	INS-Clínica Bíblica.
III	Casos de Uso: Implementación SNOMED CT
1	Caso Uso CCSS
2	Caso Uso INS
3	Caso Uso Sector Privado
4	Caso Uso Academia UNED
IV	Expansión del EDUS
1	Medicina Mixta (INS)
2	Medicina de Empresa (Ministerio de Seguridad Pública, Ministerio de Educación Pública e INS)
V	Conectatón 1.0 y Hackatón UNED – Ministerio de Salud – GS1
VI	Integración de Interoperabilidad a Xroad – MICITT
VII	Consentimiento Informado (MICITT – MS)
EJE 2: GOBERNANZA	
I	Modelo de Gobernanza de Datos Personales en Salud
II	Elaboración de Reglamentación Técnica
EJE 3: ALFABETIZACIÓN DIGITAL Y GESTIÓN DEL CAMBIO	
I	Estrategia de Alfabetización Digital y Gestión del Cambio en Salud Digital
II	Alfabetización en SNOMED CT



INTELIGENCIA ARTIFICIAL

I Agenda Nacional de Inteligencia Artificial

Otra observación de actualidad se refiere a la presión constante por agilizar trámites y reducir cargas administrativas, particularmente en un contexto de reactivación económica y atracción de inversiones. Si bien la mejora regulatoria constituye una oportunidad para modernizar la gestión pública y fortalecer la competitividad del país, existe el riesgo de que procesos de simplificación mal diseñados o insuficientemente evaluados debiliten los mecanismos de control sanitario. En este sentido, se considera indispensable mantener un enfoque basado en riesgo, sustentado en evidencia técnica, que permita equilibrar la facilitación administrativa con la protección efectiva de la salud pública.

En el ámbito del control sanitario y la gestión territorial, se observa la persistencia de brechas estructurales asociadas a la disponibilidad de recurso humano, la carga operativa de las Áreas Rectoras de Salud y la heterogeneidad en las capacidades técnicas a nivel territorial. Estas brechas representan un riesgo para la aplicación homogénea de la normativa sanitaria y para la respuesta oportuna ante eventos de interés para la salud pública. Abordar estas brechas requiere decisiones estratégicas en materia de fortalecimiento institucional, inversión en capacidades y mejora de los mecanismos de coordinación entre el nivel central y el territorio.

Asimismo, se identifica como observación relevante la creciente importancia de la gestión de datos, la protección de la información y la ciberseguridad en el sector salud. El avance de la digitalización y la interoperabilidad incrementa la exposición a riesgos asociados al uso indebido de datos, fallas de seguridad o vulnerabilidades tecnológicas. En este contexto, resulta prioritario fortalecer los marcos normativos, técnicos y organizacionales en materia de gobernanza de datos, protección de la privacidad y seguridad de la información, asegurando la confianza ciudadana y la integridad de los sistemas institucionales.

Desde una perspectiva institucional, se observa la necesidad de profundizar la cultura de planificación estratégica y evaluación de impacto. La multiplicidad de proyectos y demandas puede diluir el foco institucional si no se cuenta con mecanismos claros de priorización, seguimiento y evaluación. En este sentido, se recomienda fortalecer las capacidades institucionales para evaluar resultados y medir el impacto de las políticas públicas, utilizando esta información como insumo para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Finalmente, el Despacho Viceministerial observa como un elemento crítico la importancia de proteger la continuidad de los proyectos estratégicos frente a los cambios de administración y de contexto político. La experiencia del período evaluado evidencia que los avances más significativos requieren tiempo, consistencia y decisiones sostenidas. La interrupción o



desarticulación de iniciativas estructurales puede generar pérdidas de inversión, retrocesos institucionales y debilitamiento de la rectoría sanitaria. Por ello, se considera fundamental que las decisiones futuras se adopten con una visión de Estado, priorizando el interés público y la sostenibilidad de los logros alcanzados.

10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Durante el período de gestión 2023–2025, la labor del Despacho Viceministerial estuvo sujeta a la fiscalización y control por parte de los distintos órganos competentes, tanto internos como externos, en cumplimiento del marco normativo que regula la función pública y los principios de legalidad, transparencia y rendición de cuentas. La relación con estos órganos se desarrolló bajo un enfoque de colaboración institucional, atención oportuna de observaciones y mejora continua de los procesos.

Asimismo, el Despacho dio seguimiento a las disposiciones y requerimientos formulados por órganos de control externo, tales como la Contraloría General de la República, en aquellos casos en que resultó pertinente, así como a otras instancias fiscalizadoras en el marco de sus competencias legales. La atención a estos requerimientos se realizó respetando los plazos establecidos y en coordinación con las áreas técnicas y administrativas correspondientes, procurando asegurar el cumplimiento normativo y la transparencia de la gestión.

Al cierre del período de gestión, se deja constancia de que las disposiciones emitidas por los órganos de control fueron atendidas conforme a los procedimientos institucionales, ya sea mediante su cumplimiento efectivo, la definición de planes de acción o la coordinación con las instancias responsables para su atención en fases posteriores. Este ejercicio de transparencia y responsabilidad institucional forma parte integral del legado de la gestión y constituye un insumo relevante para la continuidad administrativa y la mejora continua del Ministerio de Salud.

11. Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.



Número de Informe u Oficio	Recomendación	Fecha Límite	Destinatario	Nivel Riesgo	Grado Avance
INFORME MS-AI-809-2024	Instruir a la Dirección de Planificación la elaboración e implementación de una guía metodológica específica de proyectos de inversión pública institucional, la cual permita que los proyectos realizados en materia de Tecnologías de la Información y Comunicación se gestionen en estricto alineamiento con el marco técnico y normativo del Sistema de Inversión Pública (SNIP) del Ministerio de Planificación. Ingresar en el Sistema SAGAI con fecha límite al 31 de mayo del 2025, evidencia de la guía metodológica oficializada. (Resultado 2)	30/05/2025	Despacho Viceministro	Alto	Atendido
INFORME MS-AI-809-2024	Realizar las evaluaciones que correspondan de acuerdo con el marco normativo y técnico aplicable en materia de inversión pública, para la etapa de operación del proyecto de telefonía IP y establecer a partir de los resultados obtenidos, las acciones que correspondan a fin de garantizar el impacto deseado así como su sostenibilidad en el tiempo de la nueva tecnología introducida. ;Ingresar en el sistema SAGAI con fecha límite al 31 de mayo del 2025, las evaluaciones realizadas, así como las acciones adoptadas. (Resultado 2).	02/12/2025	DTSD	Alto	Atendido



INFORME MS-AI- 809-2024	Realizar una valoración de riesgos del servicio de telefonía adoptado en la institución de acuerdo con el marco técnico aplicable y establecer a partir de este un plan de continuidad del servicio de acuerdo con los resultados obtenidos. Ingresar en el sistema SAGAI con fecha límite al 31 de enero ;del 2025 copia de la valoración realizada, así como del plan de continuidad de servicio establecido (Resultado 2 y 3).	02/12/2025	DTSD	Alto	Atendido
INFORME MS-AI- 809-2024	Instruir al Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación para que elabore, implemente y oficialice los procedimientos para el uso de la aplicación IsMySpeers de telefonía IP, de acuerdo con el rediseño del proceso de la telefonía adoptado por la institución, el cual considere al menos las actividades que se ejecutan, los responsables, las actividades de control, seguimiento y supervisión requeridos. Ingresar en el Sistema SAGAI con fecha máxima al 31 de mayo del 2025, copia de los procedimientos levantados y al 30 de noviembre del 2025, la oficialización realizada por la Administración a estos. (Resultado 3)	28/11/2025	DTSD	Alto	Pendiente vencido



INFORME MS-AI- 833-2024	Implementar el Marco de Gestión de TI de forma integral, mantenerlo actualizado, conforme a los objetivos estratégicos institucionales y la normativa vigente emitida por el MICITT (Resultado 2.1 y 2.2).Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 28 de febrero de 2025, un cronograma en el que se programen las actividades que se deben implementar. Una vez cumplidas las acciones del cronograma, informar a esta Auditoría Interna mediante una certificación sobre la implementación del Marco de Gestión de Tecnologías de la Información del Ministerio de Salud a más tardar el 31 de diciembre del 2025.	31/12/2025	Despacho Viceministro	Bajo	Atendido
INFORME MS-AI- 833-2024	Establecer, oficializar e implementar una metodología para la priorización de proyectos, que permita analizar, clasificar y jerarquizar los proyectos de TI, garantizando una mayor efectividad, organización y prácticas estandarizadas, que contribuyan al logro de los objetivos y las necesidades de la Institucionales. (Resultado 2.3)Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 28 de febrero de 2025, la metodología, o instrumento para la definición de criterios para la priorización de proyectos y al 30 de mayo del 2025 una certificación en la que se acredite la implementación de la priorización de los proyectos tecnológicos y estratégicos de la institución, que debido al impacto, urgencia y beneficio asegure de manera óptima que lo planificado y desarrollado por TI está conforme con lo definido por el Consejo Tecnológico, y garantice que los proyectos contribuye a la satisfacción de las necesidades y expectativas institucionales.	17/11/2025	Despacho Viceministro	Muy Alto	Atendido



MS-AI-419-2025	Ordenar al director del Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación DTIC, coordinar con el adjudicatario una solución definitiva para el acceso de los usuarios internos al Sistema Regístrelo mediante firma digital para garantizar una gestión eficiente y eficaz. Remitir a la Auditoría interna por medio del SAGAI, a más tardar el 15 de diciembre del 2025, certificación en la que conste su implementación. (Resultado 2.5).	15/12/2025	DTSD	Muy Alto	Pendiente Sin Vencer
MS-AI-660-2025	Trasladar y ordenar la atención de las recomendaciones contenidas en el presente informe al director del Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación, y brindar el debido seguimiento para su implementación. Resultado todo el informe. La Dirección de Transformación y Salud Digital debe registrar en el sistema SAGAI al 30 de setiembre del 2025, el documento formal trasladando y ordenando la atención de las recomendaciones.	30/09/2025	DTSD	Muy Alto	Atendido



MS-AI-660-2025	Ordenar al Director del Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación trasladar la documentación y brindar la capacitación correspondiente al cargo designado como responsable funcional del sistema ORBE, para que asuma sus funciones. Asimismo, informar al Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación que continuará cumpliendo su rol como contraparte técnica, encargado del soporte, mantenimiento, infraestructura y aspectos tecnológicos del sistema. Resultado 2.1La Dirección de Transformación y Salud Digital debe registrar en el sistema SAGAI, a más tardar el 15 de diciembre de 2025, el documento formal de traslado de la documentación y el cronograma de capacitación dirigido al cargo asignado como responsable funcional.	15/12/2025	DTSD	Muy Alto	Atendido
MS-AI-864-2025	Establecer y oficializar un procedimiento formal para la identificación, centralización y análisis de los puntos de interacción con las personas usuarias en coordinación con la jefatura de Mejora continua y Excelencia Operacional en Salud y las Unidades de Atención al Cliente. Este procedimiento debe estar fundamentado en mecanismos de retroalimentación ciudadana, con el fin de orientar acciones de mejora que generen valor público y fortalezcan la transformación digital institucional en el marco de la estrategia nacional. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 27 de marzo de 2026, el proceso formal de identificación de puntos de interacción con las personas usuarias. Informar a esta Auditoría Interna, mediante certificación sobre los mecanismos de retroalimentación ciudadana definidos para el diseño e	30/09/2026	DTSD	Bajo	



	implementación de acciones de mejora a más tardar el 30 de septiembre del 2026. (Resultado 2.1)				
MS-AI-864-2025	Implementar un mecanismo formal para realizar análisis de necesidades informativas de las personas usuarias, que permita priorizar los datos a publicar en el sitio web institucional. Este mecanismo debe incluir criterios de demanda, relevancia estratégica y requerimientos normativos. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de mayo de 2026, incluyendo informe de análisis de necesidades informativas, matriz de priorización de datos, actualización del procedimiento MS.NC.SLA.06.03.02, y evidencia de publicación priorizada. (Resultado 2.14)	29/05/2026	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Establecer un sistema de registros y bitácoras de actualización de datos públicos, vinculado al procedimiento MS.NC.SLA.06.03.02, que permita evidenciar la periodicidad y oportunidad de la información publicada en formatos abiertos. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de mayo de 2026, el tipo de mecanismo para el registro de actualizaciones periódicas, bitácoras de publicación, informe de priorización de datos, copia del procedimiento actualizado y oficializado. (Resultado 2.15)	29/05/2026	DTSD	Alto	
MS-AI-864-2025	Elaborar, oficializar y divulgar un Plan Institucional de Digitalización de Procesos Clave que incluya al menos identificación y priorización de estos, cronograma de implementación, integración de tecnologías disruptiva alineado con la normativa vigente. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero del 2027, el plan oficializado de digitalización institucional, informe técnico de priorización de procesos, evidencia de integración de tecnologías disruptivas, e informe de socialización interna. (Resultado 2.17)	29/01/2027	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Establecer un mecanismo formal de participación ciudadana en el diseño y digitalización de procesos clave. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero de 2027 los mecanismos de cocreación e informe metodológico del mecanismo de retroalimentación ciudadana, resultados de encuestas o talleres, y evidencia de incorporación de aportes ciudadanos en el rediseño de procesos. (Resultado 2.18)	29/01/2027	DTSD	Alto	
MS-AI-864-2025	Diseñar e implementar una política o lineamiento institucional que garantice la participación de personas usuarias externas en la definición de posibles requerimientos, las pruebas de usabilidad, la evaluación de satisfacción y la implementación de mejoras. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de septiembre de 2026, la política o lineamiento institucional aprobada para participación ciudadana en sistemas informáticos. (Resultado 2.20)	30/09/2026	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Diseñar e implementar una estrategia integral de interoperabilidad, alineada con el Código Nacional de Tecnologías Digitales (Decreto Ejecutivo N.º 44507-MICITT) y la Ley de Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital (N.º 9943), que contemple la definición de una política institucional, mediante la aplicación de estándares técnicos nacionales, el establecimiento de una estructura de gobernanza funcional, la capacitación del personal involucrado y la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación. Esta estrategia debe garantizar la integración efectiva de sistemas, la calidad del intercambio de información y la sostenibilidad de las iniciativas tecnológicas en el marco de la transformación digital del Estado. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de septiembre de 2027 la estrategia. (Resultado 2.21)	30/09/2027	DTSD	Alto	
MS-AI-864-2025	Diseñar e implementar una estrategia o lineamiento de atención omnicanal que integre de manera efectiva todos los canales disponibles para la prestación de trámites y servicios institucionales, asegurando su interoperabilidad, continuidad operativa y calidad en la experiencia de las personas usuarias. Esta estrategia o lineamiento debe estar respaldada por certificaciones técnicas que validen la funcionalidad de cada canal, pruebas de campo que simulen el uso real por parte de la ciudadanía y mecanismos de evaluación continua que permitan monitorear, ajustar y mejorar el desempeño multicanal de forma sistemática y sostenible. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero de 2027, la documentación para el cumplimiento. (Resultado 2.4)	29/01/2027	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Diseñar e implementar mecanismos formales de evaluación de la experiencia usuaria respecto a la omnicanalidad, tales como encuestas específicas, análisis de retroalimentación multicanal y reportes periódicos, que permitan orientar mejoras en la integración de los canales de atención. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero de 2027, los mecanismos sistemáticos para monitorear, evaluar y mejorar la atención multicanal. (Resultado 2.5)	29/01/2027	DTSD	Alto	
MS-AI-864-2025	Establecer un procedimiento formal para documentar y ejecutar ajustes en la estrategia de omnicanalidad con base en evaluaciones de experiencia usuaria, incluyendo la elaboración de lineamientos internos, bitácoras de cambios y reportes de seguimiento que permitan fortalecer la trazabilidad y efectividad de la estrategia digital. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de septiembre de 2026, el procedimiento oficializado donde se asegure que los ajustes a la estrategia se realicen de forma ordenada, trazable y basada en evidencia. (Resultado 2.6)	30/09/2026	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Diseñar, aprobar y divulgar una política o lineamiento institucional que regule la gestión de redes sociales oficiales, incluyendo criterios de publicación, interacción, seguridad, asignación de responsabilidades y uso de métricas, en concordancia con la normativa vigente y las buenas prácticas internacionales en cuanto a seguridad y control, lineamientos claros, asignación de responsabilidades, interacción con usuarios, uso de métricas, legalidad y manejo de situaciones críticas en redes sociales. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de enero de 2026, la política o lineamiento oficializado alineado con la normativa vigente y las buenas prácticas internacionales con el fin de contribuir con la transparencia y efectividad de la comunicación digital. (Resultado 2.7)	30/01/2026	DTSD	Alto	
MS-AI-864-2025	Ordenar a la jefatura de Unidad de Gestión de Servicios del Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación establecer un proceso formal y periódico de monitoreo y evaluación de accesibilidad digital, con base en estándares internacionales como la Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG) 2.1 (por sus siglas en inglés del Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1), que permita identificar oportunidades de mejora y garantizar la inclusión digital de todas las personas usuarias. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de enero de 2026, los mecanismos formales de monitoreo y evaluación digital que se van a implementar. Informar a esta Auditoría Interna mediante una certificación sobre el establecimiento de estos mecanismos a más tardar el 27 de febrero de 2026. (Resultado 2.10)	27/02/2026	DTSD	Alto	



MS-AI-864-2025	Implementar mecanismos formales de participación ciudadana en las futuras actualizaciones de la hoja de ruta digital y en la ejecución de la Estrategia Nacional de Salud Digital. Estos mecanismos pueden incluir encuestas, talleres participativos, foros abiertos, consultas públicas y espacios de cocreación con usuarios finales. Asimismo, se debe documentar y conservar evidencia de estas actividades para garantizar la trazabilidad y facilitar la rendición de cuentas ante los órganos de control. La participación ciudadana debe ser transversal a todo el ciclo de vida de los proyectos digitales, desde su diseño hasta su evaluación. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 27 de marzo de 2026, los mecanismos formales de participación ciudadana que se van a implementar en las futuras actualizaciones. Informar a esta Auditoría Interna mediante una certificación sobre el establecimiento de estos mecanismos a más tardar el 30 de abril del 2026. (Resultado 2.11)	30/04/2026	DTSD	Bajo	
MS-AI-864-2025	Establecer documentar y evaluar mecanismos formales y sistemáticos para la participación ciudadana en los ajustes de la agenda digital, tales como encuestas, talleres participativos, foros abiertos, consultas públicas o plataformas digitales de retroalimentación. Estos mecanismos deben asegurar su efectividad y trazabilidad. Además, incorporar estos procesos en la normativa interna de la Dirección de Transformación de Salud Digital. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero de 2027, los mecanismos que se deben implementar. Una vez definidos los mecanismos y su evaluación, informar a esta Auditoría Interna mediante una	29/01/2027	DTSD	Moderado	



	certificación sobre el establecimiento, definición, oficialización e implementación del proceso en la normativa interna de la DTSD a más tardar el 29 de enero del 2027. (Resultado 2.12)				
MS-AI-864-2025	Diseñar e implementar un sistema formal de seguimiento público de la agenda digital, que incluya actualizaciones periódicas, indicadores de avance, lenguaje accesible y canales diversos de comunicación. Este sistema debe estar alineado con los principios de transparencia y mejora continua. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 29 de enero de 2027, el sistema de seguimiento y los planes para su implementación. (Resultado 2.13)	29/01/2027	DTSD	Alto	



Sobre el estado de las disposiciones de la Dirección de Productos de interés sanitario:

**Sistema Automatizado de Gestión de
Auditoría Interna - SAGAI
Reporte de Recomendaciones Detallado
Generado por: Carlos Ignacio Calderón
Arroyo
Fecha Emisión: 19/01/2026 01:13:48**

Número de Informe u Oficio	Nº	Recomendación	Grado Avance
MS-AI-724-2025	7	Ordenar a los enlaces de control interno, resguardar las evidencias relacionadas con las bitácoras, documentación de cada pregunta con respuesta positiva del cuestionario de Autoevaluación, así como las evidencias del cumplimiento de los planes de acción o de mejora propuesta para cada periodo siguiente de la Autoevaluación. Ingresar en el Sistema SAGAI con fecha límite al 15 de setiembre del 2025, copia de la instrucción realizada, para que esta Auditoría realice una verificación para el periodo de Autoevaluación 2025, al 31 de marzo del 2026. (Resultado 2.1)	Atendido
MS-AI-724-2025	8	Gestionar ante la Dirección de Planificación Institucional la capacitación respectiva para los funcionarios de cada Unidad Organizativa de la institución que participan en el SEVRI institucional, con el fin de que se mejore los conocimientos, habilidades para el desempeño del funcionario en esa labor. Ingresar en el Sistema SAGAI con fecha límite al 31 de octubre 2025, copia del análisis realizado y de ser el caso cronograma de capacitaciones solicitadas, para que esta Auditoría realice una verificación para el periodo 2025, al 27 de febrero del 2026. (Resultado 2.2)	Atraso Leve
MS-AI-724-2025	9	Ordenar a los enlaces de control interno y a los encargados de realizar el proceso de SEVRI institucional, analizar y ajustar las actividades de control dispuestas para atender los riesgos identificados. Ingresar en el Sistema SAGAI con fecha límite al 15 de setiembre del 2025, copia de la instrucción realizada y al 15 de enero del 2026 la identificación de controles por implementar para asegurar razonablemente la supervisión realizada en la formulación de las actividades de control, esta Auditoría realizara una verificación para el periodo 2026 referente al proceso de Riesgos, al 27 de febrero del 2026. (Resultado 2.3)	Pendiente Sin Vencer



MS-AI-638-2025	1	4.1. Elaborar la metodología para la implementación de las acciones a desarrollar para el fortalecimiento de la Autoridad Reguladora Nacional que, defina como mínimo: objetivos, metas, recursos, cronograma, responsables, acciones a ejecutar para la implementación de la meta planteada en la Política Nacional de Salud 2023-2033 y los momentos en los que se realizará el control de avance, asegurando la continuidad del proceso y la alineación entre las acciones ejecutadas, por ejecutar y los objetivos planteados con relación al fortalecimiento de la Autoridad Reguladora Nacional de PIS. Dicha metodología deberá estar articulada con la Política Nacional de Salud y la Hoja de Ruta. Para lo cual deberá remitir mediante el sistema SAGAI a más tardar 2 de diciembre de 2025, el documento de la metodología elaborada y oficializada.	Atendido
MS-AI-419-2025	6	Establecer un procedimiento de revisión y validación de facturas antes de su aprobación y pago utilizando el reporte de conciliación financiera que debe generar el sistema Regístrelo. Remitir a la Auditoría interna por medio del SAGAI, a más tardar el 30 de noviembre del 2025, el procedimiento y una certificación en la que conste su implementación. (Resultado 2.1)	Atendido
MS-AI-419-2025	7	Utilizar el rol de Administrador de contrato en el SICOP previa solicitud y capacitación por parte de la Unidad de Bienes y Servicios, con el fin de garantizar el cumplimiento contractual de los términos pactados dentro del SICOP y llevar un control adecuado de la reserva presupuestaria para asegurar el control de los pagos. Remitir a la Auditoría Interna mediante el SAGAI, a más tardar el 30 de septiembre de 2025, el rol asignado. (Resultado 2.2).	Atendido
MS-AI-419-2025	8	Solicitar al adjudicatario el acceso inmediato al Módulo Financiero, conforme a lo estipulado en el contrato que le permita a la institución específicamente a la Unidad Financiera y a la Unidad de Registros llevar el control directo sobre los trámites y sus respectivos ingresos. Remitir a la Auditoría Interna por medio del SAGAI, a más tardar el 15 de julio del 2025, certificación en la que conste su implementación (Resultado 2.5)	Atendido
MS-AI-419-2025	9	Definir y documentar con antelación los requerimientos del nuevo cartel para la contratación del 2026, asegurando que el control de calidad en la ejecución contractual garantice que los entregables cumplan con los estándares requeridos con el fin de que los plazos sean realistas y alcanzables. Remitir a la Auditoría interna por medio del SAGAI, a más tardar el 31 de octubre del 2025, certificación en la que conste las acciones realizadas. (Resultado 2.7)	Atendido



INFORME MS-AI-882- 2024	1	Ordenar a la Jefatura de la Unidad de Registros para que se elaboren los requerimientos necesarios para que el proceso de Equipo Material Biomédico cuente con herramientas para el control para la generación de información útil para la toma de decisiones y se incorporen al sistema estas mejoras. La Dirección de Registro de Productos de Interés Sanitario debe registrar en el SAGAI a más tardar el 28 de marzo de 2025 a esta Auditoría Interna una certificación que respalde el resultado del levantamiento de requerimientos y su debida gestión ante empresa y antes del 15 de diciembre de 2025 se realizarán pruebas en el sistema Regístrelo para verificar su implementación. Resultado 2.1.	Atendido
INFORME MS-AI-882- 2024	2	Establecer e implementar un plan para ajustar inconsistencias; resultantes del proceso de migración de datos entre las versiones 1.0 y 2.0 de Regístrelo, para asegurar que todos los documentos sean visibles en el trámite como en el expediente digital. Para dar por acreditado el cumplimiento de esta recomendación, se deberá remitir a más tardar; el 27 de junio de 2025; a esta Auditoría Interna una certificación que ampare la implementación del plan elaborado que respalde la revisión de casos puntuales en que se sospeche inconsistencias por medio de la apertura de un ticket en la Mesa de Servicios de RACSA. Por lo anterior, esta Auditoría realizará una prueba de cumplimiento cuando la Dirección de Regulación de Productos de interés Sanitarios la dé por cumplida.	Atraso Leve
INFORME MS-AI-882- 2024	3	Realizar las valoraciones para actualizar el “Reglamento para el funcionamiento y la utilización del portal Regístrelo N° 37988-S” y así eliminar cualquier referencia a “Renovaciones con cambios”, alineándolo con el Decreto Ejecutivo N° 43902 que establece que todas las renovaciones deben realizarse por declaración jurada sin cambios ;Para dar por acreditado el cumplimiento de esta recomendación, se deberá remitir a más tardar el 28 de noviembre 2025 a esta Dirección una certificación que respalde la actualización del Reglamento. Resultado 2.3	Atendido
INFORME MS-AI-882- 2024	4	Ordenar a la Jefatura de la Unidad de Registros implementar y realizar mejoras en el flujo de trabajo, como la priorización de trámites según su urgencia y complejidad, así como evaluar la efectividad de la estrategia actual de revisar un tipo de trámite por semana y considerar la implementación de nuevas estrategias que puedan ser más efectivas en reducir los atrasos. La Dirección de Regulación de Productos de Interés Sanitario debe registrar en el SAGAI a más tardar el 28 de marzo de 2025 a esta Auditoría Interna una certificación que respalde la implementación de las mejoras. Resultado 2.3	Atendido



INFORME MS-AI-580- 2024	1	Elaborar y divulgar los procedimientos necesarios para el otorgamiento de las autorizaciones de importación y distribución de estupefacientes, acordes al contexto de la apertura comercial, contemplando al menos las herramientas a utilizar, los pasos a seguir desde la recepción de la solicitud hasta la emisión de las autorizaciones y controles requeridos en los procesos de distribución. Ingresar al sistema SAGAI, a más tardar el 29 de agosto de 2025 la certificación de la divulgación de los procedimientos	Atendido
INFORME MS-AI-624- 2023	3	Definir un instrumento para el control de las denuncias de productos de interés sanitario y establecer los rangos que permitan medir la oportunidad y efectividad en la gestión de las denuncias; con el fin de cumplir lo establecido en la función 'Gestionar oportuna y efectivamente las alertas nacionales e internacionales, así como las denuncias, relacionadas con los productos de interés sanitario'. Aparte 2.1. La DRPIS debe registrar en el sistema SAGAI a más tardar el 31 de enero de 2024 el instrumento con los ajustes respectivos.	Atraso Leve
INFORME MS-AI-624- 2023	4	Dar seguimiento a lo comunicado por las autoridades ministeriales sobre el desarrollo de un sistema para el ingreso, trámite y resolución de las denuncias de productos de interés sanitario; con el fin de obtener información del estado en que se encuentra el desarrollo del sistema. En caso de que no se haya iniciado el desarrollo del sistema y que las autoridades indiquen que no se tramitará, la DRPIS debe tomar las acciones correspondientes. Aparte 2.3La DRPIS debe registrar en el sistema SAGAI a más tardar el 29 de febrero del 2024, un oficio informando el estado en que se encuentra la propuesta de desarrollo del sistema y sobre las acciones realizadas.	Atendido
INFORME MS-AI-624- 2023	5	Ajustar y tramitar el Procedimiento Atención de Denuncias Relacionadas con Productos de Interés Sanitario MS.NI.FIMPR.02.02.16, una vez que la Directriz Ministerial DM-RC-1418-2017 se haya modificado. El procedimiento debe considerar lo siguiente: • ; ; ; ; ; ; ; ; Definición de actividades documentales que permitan cumplir la normativa y jurisprudencia que se ha emitido en el tema de confidencialidad de la identidad del denunciante. Aparte 2.2• ; ; ; ; ; ; ; ; Alineamiento del formulario de la atención de denuncias establecido. Aparte 2.2La UNC debe registrar en el sistema SAGAI a más tardar el 31 de mayo de 2024 el procedimiento aprobado y los oficios que acrediten la aprobación y divulgación del mismo.	Atendido



INFORME MS-AI-624- 2023	6	Realizar los ajustes a; la herramienta excel, incluyendo los mecanismos de seguridad que razonablemente garanticen el mantenimiento de la estructura e información de las denuncias y elaborar un instructivo para estandarizar las indicaciones en el uso de ésta, posteriormente realizar su divulgación. Lo anterior; hasta que ;se desarrolle e implemente un sistema digitalizado. Aparte 2.3La UNC debe registrar en el sistema SAGAI a más tardar el 31 de enero de 2024 la herramienta con las mejoras realizadas y oficio dirigido a los colaboradores informando sobre los ajustes realizados a la herramienta Excel y el instructivo para su uso.	Atendido
INFORME MS-AI-624- 2023	7	Valorar la pertinencia de exponer información de las denuncias que se atienden; siempre y cuando no sean datos que revelen la identidad de los denunciantes. Aparte 2.4. La UNC debe registrar en el sistema SAGAI a más tardar el 29 de febrero de 2024 un oficio en que se informe lo analizado y concluido sobre la pertinencia de exponer información de las denuncias que se atienden.	Atendido



CONCLUSIONES

El período de gestión 2023 - 2026 del Despacho Viceministerial del Ministerio de Salud se desarrolló en un contexto de alta complejidad institucional, caracterizado por transformaciones normativas, tecnológicas, productivas y sociales que exigieron un ejercicio activo y estratégico de la rectoría sanitaria. A lo largo de este período, el Despacho asumió un rol de conducción política y técnica orientado a fortalecer la capacidad del Ministerio para responder a los desafíos estructurales del sistema de salud, modernizar su gestión y proteger de manera efectiva la salud de la población.

Uno de los principales elementos que se desprenden de la gestión evaluada es la consolidación de una visión estratégica de la rectoría sanitaria, entendida no solo como una función normativa o fiscalizadora, sino como un ejercicio integral de liderazgo institucional, articulación intersectorial y toma de decisiones informadas. La gestión del Despacho permitió avanzar hacia un modelo de rectoría más activo, coordinado y orientado al impacto, superando enfoques fragmentados y fortaleciendo la coherencia entre las políticas públicas, el marco normativo y la ejecución operativa.

La agenda de transformación y salud digital se posiciona como uno de los ejes estructurales más relevantes del período de gestión. Los avances alcanzados en interoperabilidad, receta digital, catálogos nacionales, digitalización de trámites y gobernanza de datos constituyen bases sólidas para la modernización del sector salud y la mejora de la toma de decisiones basada en evidencia. Estos logros, si bien requieren consolidación y continuidad, representan un cambio significativo en la forma en que el Ministerio concibe y utiliza la tecnología como habilitador de la rectoría sanitaria y del valor público.

En materia de mejora regulatoria y simplificación administrativa, la gestión del Despacho logró avanzar en la revisión y modernización de procesos clave, contribuyendo a reducir cuellos de botella históricos y a mejorar la experiencia de los administrados, sin debilitar los mecanismos de control sanitario. El equilibrio alcanzado entre facilitación administrativa y protección de la salud pública constituye un aprendizaje relevante para la gestión futura y un referente para la conducción de procesos regulatorios complejos en contextos de alta demanda social y productiva.

El fortalecimiento del control sanitario y la gestión territorial reafirma la importancia de las Áreas Rectoras de Salud como pilares fundamentales del quehacer institucional. Los avances logrados en coordinación, acompañamiento y estandarización de criterios evidencian una mayor capacidad institucional para responder a riesgos sanitarios en el territorio. No obstante, las conclusiones del informe también ponen de manifiesto la necesidad de continuar invirtiendo en capacidades técnicas, recurso humano y herramientas que permitan consolidar estos avances y ampliar su impacto a nivel nacional.



Desde la perspectiva del control interno y la gestión de riesgos, la gestión del Despacho refleja una evolución hacia un enfoque más estratégico, preventivo y articulado con los objetivos institucionales. Si bien persisten retos estructurales y limitaciones propias del entorno público, se han sentado bases relevantes para fortalecer la cultura de control interno, la rendición de cuentas y la transparencia, particularmente en contextos de innovación y transformación institucional.

Un aspecto central que emerge de las conclusiones es la importancia de la continuidad institucional. Muchos de los logros alcanzados durante el período de gestión corresponden a procesos de mediano y largo plazo, cuya consolidación depende de decisiones sostenidas, liderazgo institucional y una visión de Estado que trascienda los cambios administrativos. El presente informe deja constancia clara de los avances, retos y pendientes, con el propósito de facilitar la continuidad de los proyectos estratégicos y evitar retrocesos que puedan comprometer el valor público generado.

En síntesis, la gestión del Despacho Viceministerial durante el período 2023 - 2026 deja como resultado un Ministerio de Salud con mayores capacidades para ejercer su rectoría sanitaria, con bases estructurales para la modernización institucional y con una agenda estratégica clara orientada a la protección de la salud de la población. El legado de esta gestión se expresa en procesos, capacidades y decisiones instaladas, así como en una visión de futuro que reconoce la complejidad del entorno y la necesidad de una conducción estratégica, articulada y sostenible del sector salud.

El presente Informe Final de Gestión se pone a disposición como un instrumento de rendición de cuentas, memoria institucional y apoyo para la toma de decisiones futuras, con la convicción de que los aprendizajes y avances aquí consignados contribuirán a fortalecer la función rectora del Ministerio de Salud y a consolidar un sistema de salud más eficiente, equitativo y orientado al bienestar de la población.



Reconocimientos y agradecimientos: El Despacho Viceministerial considera oportuno dejar constancia del reconocimiento a las personas funcionarias, equipos técnicos e instancias internas y externas que brindaron apoyo sustantivo durante el período de gestión 2023 - 2026. Su compromiso, capacidad técnica y disposición al trabajo interinstitucional fueron determinantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la concreción de los principales logros alcanzados.

ASESORES-EQUIPO	INGRESO	SALIDA
Daniel Quesada Alvarado	8/6/2023	10/4/2025
José Julián Moya Gómez		10/9/2024
Andrés Alvarado Ramírez	19/12/2023	8/11/2024
María Luisa Ortiz León	19/6/2023	28/4/2024
Kimberly Benavides González	29/4/2024	19/11/2025
Felipe Ruiz Cubero	21/8/2023	22/12/2023
Jorge Lenin Víquez Fernández	1/11/2023	30/5/2024
Ericka Ramírez Vargas	2/12/2024	7/5/2026
Emmanuel Arias Brenes	2/2/2025	16/4/2026
Maritere Sánchez Baltodano	1/7/2024	16/4/2026
Kristel Castro Carrillo	1/7/2024	7/4/2026
Orlando Sandoval González	25/9/2025	16/4/2026