



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

**ASAAI-125-2018**  
**18-09-2018**

## RESUMEN EJECUTIVO

El estudio se realizó de conformidad con el Plan Anual Operativo 2018, del Área de Servicios Administrativos, Abastecimiento e Infraestructura.

Los resultados del presente informe reflejan que la Administración Activa no ha definido procesos sistemáticos relacionados con la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en la infraestructura institucional.

La situación supra citada se pone en evidencia, según lo indicado mediante las consultas realizadas en la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, así como en las distintas Direcciones por cuanto, ninguna de estas unidades dispone de la asignación formal para ejecutar procesos enfocados en la investigación de nuevas tecnologías para su incorporación en proyectos de infraestructura, los cuales podrían representar la introducción de una mejora significativa de tecnología, material o procedimiento, en la forma de gestionar o ejecutar las obras institucionales.

En este sentido se considera que, la implementación de funciones y/o actividades sistemáticas y permanentes en las unidades que corresponda, relacionadas con estudios de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías en materia de infraestructura, permitirá a la institución perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la organización emprenda, lo anterior con miras de ampliar el valor tangible e intangible que se espera ganar con la implementación de los proyectos, en función de la prestación de servicios de salud, promoviendo el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, sin dejar de lado el equilibrio entre el alcance, tiempo, costo y calidad requeridos por la institución.

En vista de lo anterior, se recomendó a la administración activa determinar la factibilidad de incorporar funciones y/o actividades en las unidades que corresponda, con el fin de implementar estudios de investigación y desarrollo, sistemático y permanente de nuevas tecnologías en materia de infraestructura.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

ASAAI-125-2018  
18-09-2018

## ÁREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, ABASTECIMIENTO E INFRAESTRUCTURA

### ESTUDIO ESPECIAL SOBRE LA INVESTIGACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS, PARA BRINDAR MEJORES SOLUCIONES EN INFRAESTRUCTURA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA U.E. 1107

#### ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se realiza de conformidad con el plan anual operativo para el año 2018, del Área Servicios Administrativos Abastecimiento e Infraestructura (Subárea de Infraestructura, Equipamiento y Producción), en lo relacionado a evaluaciones de infraestructura.

#### OBJETIVO GENERAL

Analizar las acciones efectuadas por la administración para la investigación de nuevas tecnologías a incorporar en los proyectos de infraestructura.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar la existencia de acciones realizadas por la administración activa para la investigación de nuevas tecnologías, que brinden mejores soluciones en infraestructura.
- Determinar la implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura.

#### ALCANCE

El estudio comprende la revisión de las acciones realizadas por la GIT, DAPE, DAI y DMI, para la investigación e implementación de nuevas tecnologías, con el propósito de brindar mejores soluciones en infraestructura. Periodo del estudio Mayo-Junio 2018.

El estudio se efectuó entre el 11 mayo y 21 de junio de 2018, de conformidad con lo establecido en el Manual de Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

## METODOLOGÍA

Para la realización del presente estudio se efectuaron los siguientes procedimientos metodológicos:

- Consulta al Ing. Juan Ramón Porras, Jefe a.i. del Área Investigación y Desarrollo de Mantenimiento Institucional, respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura.
- Consulta a la Ing. María Paula Esquivel Asenjo, Asesora de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura.
- Consulta al Ing. Jorge Granados Soto, Director de Arquitectura e Ingeniería, respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura.
- Consulta a la Arq. Paquita González Haug, Dirección de Administración de Proyectos Especiales, respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura.

## MARCO NORMATIVO

- Ley General de Control Interno.
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.
- Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.
- Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.

## DISPOSICIONES RELATIVAS A LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO N° 8292

Esta Auditoría informa y previene a los jefes y a los titulares subordinados acerca de los deberes que les corresponden, respecto a lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno, así como sobre las formalidades y los plazos que deben observarse en razón de lo preceptuado en los numerales 36, 37, 38 de la Ley General de Control Interno 8292 referente al trámite de las evaluaciones efectuadas; al igual que sobre las posibles responsabilidades que pueden generarse por incurrir en las causales previstas en el artículo 39 del mismo cuerpo normativo, el cual indica en su párrafo primero:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

*“Artículo 39. Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios...”.*

## ANTECEDENTES

Según el documento “Una CCSS Renovada Hacia el 2025” se expone como visión desde la perspectiva del desarrollo científico tecnológico que la institución es una organización basada en el conocimiento, donde la investigación científica, la innovación y el desarrollo tecnológico constituyen elementos estratégicos que contribuyen a articular los procesos sustantivos y de apoyo, con el fin de responder de manera oportuna y efectiva a las necesidades de salud y de pensiones de la población bajo su responsabilidad, bajo los principios de solidaridad, equidad y sostenibilidad financiera.

Así mismo, se indica que para el año 2025 la C.C.S.S. destacará en el campo de la ciencia y la tecnología porque:

- Cuenta con un proceso permanente para identificar brechas y definir prioridades en el campo de la investigación en salud y las aplicaciones tecnológicas requeridas para optimizar sus procesos sustantivos y de apoyo.
- Mantiene un programa de impulso sostenido a la investigación dirigida a mejorar la generación, adquisición, difusión y aplicación del conocimiento necesario para respaldar el desarrollo de los programas de salud y mejorar su efectividad.
- Destina al menos el 1% de su presupuesto anual en desarrollo científico y tecnológico.
- Participa activamente en redes de investigación en salud y seguridad social, y ha establecido alianzas estratégicas o planes de colaboración con centros nacionales e internacionales, basados en las prioridades institucionales en ciencia y tecnología.
- Ha desarrollado y apoya con recursos una multidisciplinaria, amplia y estable masa crítica de investigadores, evaluadores y desarrolladores de tecnologías en salud, de carácter interno y externo.
- Cuenta con la capacidad instalada y las alianzas interinstitucionales de apoyo, para evaluar tanto las nuevas tecnologías a ser incorporadas, como aquellas existentes que así lo ameriten.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

A su vez, dentro del apartado relacionado con las “Estrategias y lineamientos estratégicos desde la perspectiva del desarrollo científico tecnológico” se mencionan lineamientos tales como:

- Definir la política institucional de investigación y desarrollo tecnológico en salud, pensiones y otros campos de la seguridad social.
- Diseñar e implementar un proceso de identificación de brechas y definición de prioridades en materia científica y tecnológica.
- Desarrollar un proceso de transferencia tecnológica hacia dentro y fuera de la organización.
- Diseño e implementación del sistema institucional de evaluación de tecnologías y gestión del catálogo de prestaciones sanitarias y sociales.”

## HALLAZGOS

### 1. SOBRE LAS UNIDADES TÉCNICAS DEDICADAS A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS EN INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Se determinó que la Administración Activa no dispone de procesos sistemáticos relacionados con la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en la infraestructura institucional.

#### Dirección de Arquitectura e Ingeniería

Mediante entrevista realizada el pasado 15 de mayo de 2018 al Ing. Jorge Granados Soto, Director de Arquitectura e Ingeniería (DAI), respecto al tema de marras, mencionó que la DAI no dispone formalmente de unidades o áreas dedicadas a la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar la infraestructura institucional, debido a que no hay recurso humano suficiente para dedicarlo a labores de investigación y desarrollo, pero que de manera informal sí se realiza dicha práctica, por ejemplo, definiendo materiales y trabajando con estandarización de recintos. En vista de lo anterior es que esta Dirección no elabora estudios técnicos relacionados con la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para su uso en la infraestructura institucional.

A su vez, el Ing. Granados mencionó que en varios proyectos se han desarrollado “nuevas tecnologías”, sin embargo, no es una práctica sistemática y definida por alguna línea de investigación y desarrollo.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

### Dirección de Mantenimiento Institucional

En consulta realizada el 17 de mayo de 2018 al Ing. Juan Ramón Porras, Jefe a.i. del Área Investigación y Desarrollo de Mantenimiento Institucional, se indicó a esta Auditoría que las funciones sustantivas del Área bajo su cargo se encuentran relacionadas con aspectos ligados al análisis de instrumentos técnicos, para la incorporación de tecnologías modernas en el área de conservación y mantenimiento a nivel institucional (ej. sistemas de información, modelos de atención, modelos de asignación de recursos, entre otros), de acuerdo con los estudios de mercado y las posibilidades financieras, con el objeto de modernizar, actualizar la regulación y la normativa institucional en esta materia. El establecimiento de relaciones con Centros de Educación Superior, Centros de Investigación y otras entidades, con el fin de impulsar proyectos conjuntos de Investigación y desarrollo en tecnologías de mantenimiento y de renovación de infraestructura y de equipos industriales. La elaboración de estudios que permitan determinar las necesidades y prioridades de nuevas tecnologías institucionales en el área de mantenimiento y reemplazo de la infraestructura y de los equipos industriales, de acuerdo con las políticas y estrategias establecidas, con el objeto de apoyar el desarrollo de la gestión. También la participación en los procesos de planificación de obras nuevas, específicamente en el tema relacionado con la incorporación de la tecnología de mantenimiento, de conformidad con las prioridades institucionales, con el objeto de establecer previamente las acciones de mantenimiento y conservación de las instalaciones y equipos industriales y la investigación las nuevas técnicas de conservación y mantenimiento en su ámbito de acción, de acuerdo con los requerimientos institucionales, con el fin de mejorar y actualizar los equipos existentes.

En vista de lo anterior y debido a que la Dirección de Mantenimiento Institucional de acuerdo con lo establecido en el Manual de Organización está enfocada en el mantenimiento del recurso físico, el Ing. Porras indicó que esa Dirección no tiene participación en los temas referidos al desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar la infraestructura institucional.

### Gerencia de Infraestructura y Tecnologías

Durante reunión efectuada el pasado 21 de mayo de 2018 con la Ing. María Paula Esquivel Asenjo, Asesora de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías, para brindar mejores soluciones en infraestructura, se indicó a este Órgano Fiscalizador que según lo dispuesto por la Junta Directiva, en el artículo 2 de la sesión No. 8674, celebrada el 31 de octubre de 2013, se acordó instruir a la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías para que, en conjunto con las Gerencias Médica, de Logística, Financiera y Administrativa, presentaran en un plazo de tres meses una propuesta de proyecto dirigido a formular una política y fortalecer las capacidades institucionales en "Evaluación de Tecnologías Sanitarias (ETS)", así como establecer un proceso decisorio para la incorporación y uso racional de las Tecnologías Sanitarias basado en ETS, con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad del Seguro de Salud y en procura de lograr la equidad, eficiencia y calidad de dichos servicios.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

De igual forma la Ing. Esquivel señaló que actualmente el Área de Gestión Tecnológica de la Dirección de Equipamiento Institucional (DEI), es la responsable de investigar las nuevas tecnologías en equipamiento y de analizar la conveniencia de adquirirlas considerando los intereses de la Institución.

En ese mismo orden de ideas, la Ing. Esquivel mencionó que la Auditoría Interna mediante informe ASAAI-03-2017 “Estudio especial sobre la evaluación e incorporación de nuevas tecnologías de equipamiento médico en la institución” recomendó a esa Gerencia establecer los roles y funciones de las instancias técnicas de la organización, que participan en los procesos de adquisición de nuevas tecnologías de equipo médico.

Así mismo, indicó que por medio del informe ASAAI-16-2016 referente a la “Evaluación sobre la gestión de proyectos de obra pública en infraestructura hospitalaria de la Caja Costarricense de Seguro Social”, se recomendó a la Dirección de Planificación Institucional analizar la factibilidad de implementar prácticas de diseños hospitalarios que permitan la sostenibilidad, automatización y robotización de procesos, así como investigar nuevos diseños hospitalarios con el fin de implementarlos en los proyectos que ejecuta la Institución.

Por lo tanto, la Ing. María Paula Esquivel Asenjo manifestó que desde la óptica de equipamiento médico, la DEI es la encargada de evaluar las nuevas tecnologías en salud para efectos de su incorporación en los distintos niveles de atención que se brinda a los usuarios. De igual forma, es la Dirección de Arquitectura e Ingeniería la responsable de investigar y analizar nuevas tecnologías relacionadas con los procesos constructivos en las edificaciones Institucionales. En vista de lo expuesto es que, a nivel de esa Gerencia no existe ninguna unidad encargada de investigar nuevas tecnologías para su incorporación en el desarrollo de infraestructura.

#### Dirección de Administración de Proyectos Especiales

Según entrevista realizada el 22 de mayo de 2018 a la Arq. Paquita González Haug, Dirección de Administración de Proyectos Especiales (DAPE), respecto al proceso de investigación e implementación de nuevas tecnologías para brindar mejores soluciones en infraestructura, se indicó a esta Auditoría que los programas desarrollados por la DAPE tienen definidos 5 procesos sustanciales: Investigación y Desarrollo, Capacitación, Asesoría, Gestión Proyectos y Evaluación; y que la innovación es una actividad que se pretende implementar en todos los procesos, sin embargo, se ha tratado de incorporar sobre todo en los procesos de Investigación y Desarrollo.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

La Arq. González también mencionó que a pesar de que muchas veces se limita el concepto de “innovación” a la introducción de una tecnología informática o de materiales, existe una aplicación más amplia del concepto, refiriéndose a la introducción de una mejora significativa (sea de tecnología, material o procedimiento) a la forma de hacer o producir los productos y servicios de una organización.

En virtud de lo citado y bajo el concepto de innovación, la Arq. González aduce que la DAPE se ha caracterizado por incorporar en los proyectos elementos de innovación y que para la solución de los problemas técnicos que se presentan en cada uno de los programas de la DAPE, los profesionales realizan procesos de investigación para brindar la mejor solución a una problemática técnica y que algunas veces la solución técnica implica un elemento de innovación en el entorno de la C.C.S.S.

Dentro de los proyectos en los que se han implementado nuevas tecnologías para el desarrollo de infraestructura en la DAPE, se mencionaron los siguientes:

- Talamanca: método constructivo de madera laminada no utilizado anteriormente en la Institución. Estos proyectos son autosuficientes en el consumo de energía, la cual es generada por paneles fotovoltaicos y todos los sistemas electromecánicos son de bajo consumo y eficientes.
- Ebais de Escobal y La Riviera: son autosuficientes en el consumo de energía mediante paneles solares, cosecha de agua de lluvia para uso interno. Además, todos los elementos electromecánicos son de bajo consumo. Esas consideraciones de diseño los llevaron a lograr por primera vez la Certificación EDGE como Edificios Sostenibles.
- El Programa de Seguridad Sísmica gestionó un convenio con la UCR para la implementación de acelerógrafos para el análisis del comportamiento sísmico de edificios.
- En el área de Ingeniería Ambiental se innovo en gestión de residuos mediante la contratación de la gestión de desechos anatomopatológicos, lo cual se venía haciendo de forma parcial y con algunos incumplimientos de la normativa.
- En contratación administrativa actualmente se propone realizar una contratación de servicios de consultoría por demanda, que también es una modalidad innovadora.
- En los EBAIS de Punta Burica se implementó un Sistema de paneles solares para los equipos de refrigeración, para la conservación de medicamentos y vacunas.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

En el apartado 3.2.16 del documento Una C.C.S.S. renovada hacia el 2025, se indica que:

*“...Las inversiones deben realizarse de una manera programada y planificada, con un proceso de priorización de esas inversiones que responda al nivel de necesidades de los usuarios. Ello incluye la infraestructura física, el equipamiento tanto médico como industrial, los proyectos en recursos humanos y la incorporación de tecnologías que tienen que desarrollarse de forma integral, planificada a corto, mediano y largo plazo, atendiendo las prioridades institucionales, según criterios técnicos, entre otros, de impacto y urgencia. Para ello se deberán conformar Planes Quinquenales Institucionales de Inversión revisables al menos de manera anual...”*

A su vez, dentro del apartado relacionado con las “Estrategias y lineamientos estratégicos desde la perspectiva del desarrollo científico tecnológico”, se mencionan lineamientos tales como:

*“...• Definir la política institucional de investigación y desarrollo tecnológico en salud, pensiones y otros campos de la seguridad social.*

- Diseñar e implementar un proceso de identificación de brechas y definición de prioridades en materia científica y tecnológica.*
- Desarrollar un proceso de transferencia tecnológica hacia dentro y fuera de la organización.*
- Diseño e implementación del sistema institucional de evaluación de tecnologías y gestión del catálogo de prestaciones sanitarias y sociales...”*

El Plan Estratégico Institucional 2015-2018, señala dentro de lo que interesa:

*“...6b. Mejora de los procesos de diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de impacto, en los proyectos de inversión en infraestructura y tecnologías, en concordancia con el fortalecimiento del modelo de prestación de servicios institucional...”*

*“...6e. Investigación y evaluación de las tecnologías, para brindar las mejores soluciones en infraestructura y equipamiento institucional, de acuerdo con un modelo fortalecido de gestión ambiental y apoyado en tecnologías limpias y de autosuficiencia ecológica...”*

Lo anterior genera un riesgo relacionado con la planificación en el desarrollo de proyectos de infraestructura, por cuanto la institución podría estar reduciendo su capacidad para mejorar la selección respecto a las inversiones a realizar durante la ejecución y remodelación de infraestructura, así como el desarrollo oportuno de las inversiones conforme a las necesidades reales de la organización, en función de una posible subutilización o el uso ineficiente e ineficaz de nuevas tecnologías constructivas al desconocerse el impacto, la productividad y/o beneficios potenciales, en concordancia con el modelo de prestación de servicios de salud.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

## CONCLUSIONES

Los resultados del presente informe reflejan que en la Institución no existen unidades técnicas dedicadas a la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para brindar mejores soluciones en infraestructura, empero, la Dirección de Mantenimiento Institucional sí dispone de un área de investigación la cual se encuentra enfocada en el mantenimiento del recurso físico y no tiene participación en los temas referidos al desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar la infraestructura institucional.

No obstante, según lo descrito en la Estructura Funcional y Organizativa de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, esta Gerencia, así como la Dirección de Arquitectura e Ingeniería y la Dirección Administración de Proyectos Especiales, deben gestionar y ejecutar procesos relacionados con la coordinación y desarrollo de investigaciones técnicas dentro de su ámbito de competencia, sin embargo, no se evidenció que estas unidades realicen tales funciones.

Dentro de los proyectos en que se han implementado nuevas tecnologías para el desarrollo de infraestructura en la Institución, se mencionaron por parte de la Administración puestos de visita periódica en Talamanca, contruidos mediante el uso de madera laminada, así como la implementación de sistemas fotovoltaicos para generación de energía eléctrica y sistemas de cosecha de lluvia para uso interno de las instalaciones, entre otros.

## RECOMENDACIONES

### AL DR. ROGER BALLESTERO HARLEY, EN SU CALIDAD DE DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

1. De conformidad con el hallazgo 1 del presente informe y considerando la recomendación N°2 del informe ASAAI-16-2017, respecto al punto 3.3, se proceda a determinar la factibilidad de incorporar funciones y/o actividades sistemáticas y permanentes en las unidades que corresponda, con el fin de implementar estudios de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías en materia de infraestructura, con fundamento en los resultados obtenidos del análisis adoptar las acciones que corresponda para su implementación.

Para acreditar el cumplimiento de esta recomendación, **en el plazo de 8 meses** posteriores al recibo del presente informe, remitir a la Auditoría la documentación donde conste el análisis realizado donde se establezca si es factible o no incorporar en la gestión institucional funciones de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías en materia de infraestructura, y en caso de que sea viable, se debe aportar a la Auditoría la documentación donde consten las acciones que se desarrollarán para su implementación.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel.: 2539-0821 - Fax.: 2539-0888  
Apdo.: 10105

## COMENTARIO DEL INFORME

De conformidad con el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la CCSS, los resultados del presente estudio fueron comentados al Dr. Roger Ballesteros Harley, Director de Planificación Institucional, quien indicó lo siguiente:

Dr. Roger Ballesteros Harley, Director de Planificación Institucional: se planteó una PMO estratégica desde planificación, pero no se ha aprobado por Junta Directiva. La DPI realiza un análisis previo de las condiciones de los proyectos, pero los proyectos a nivel de la CCSS están desarticulados, por lo que se está impulsando una adecuada articulación de los proyectos, buscando la visión a futuro del concepto de la nueva infraestructura. Se está planteando un reordenamiento de la inversión en infraestructura institucional, hacia una visión de hospital del futuro.

A la fecha se está discutiendo qué va a ser el hospital del futuro para la CCSS, en temas relacionados con los costos de las nuevas tecnologías y los impactos en los servicios de salud, para resolver los problemas de hoy y del mañana, de acuerdo con lo recomendado por la Auditoría en el informe ASAAI-16-2017.

La CCSS no tiene definido el concepto del modelo de hospital que requiere para el futuro, no obstante, si se realizan mejoras a los proyectos, pero son mejoras puntuales, no enfocadas a un nuevo modelo de centro médico. La institución debe abrir el espacio de investigación hacia esa visión de hospital del futuro que pueda financiar y operar, pero con un modelo claro y no improvisado.

Es urgente que la CCSS fortalezca su campo investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, en aras de mejorar la eficiencia de las operaciones y su sostenibilidad.

### ÁREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, ABASTECIMIENTO E INFRAESTRUCTURA SUB AREA DE INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y PRODUCCIÓN

Ing. Luis Pablo Jiménez Alfaro  
**ASISTENTE DE AUDITORÍA**

Licda. Gabriela Artavia Monge  
**JEFE SUBÁREA**

Lic. Alexander Nájera Prado  
**JEFE ÁREA**

ANP/GAM/LPJA/lba