



# INFORME DE GESTIÓN GERENCIA DE LOGÍSTICA 2012 -2018

Ing. Dinorah Garro Herrera

## Descripción breve

De conformidad con el artículo 12 de la Ley General de Control Interno, el presente documento contiene el informe de rendición de cuentas de los resultados obtenidos durante la gestión de la Gerencia de Logística en el periodo 2012-2018.

GERENCIA DE LOGÍSTICA – CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

[coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

## Contenido

1.	Presentación .....	4
2.	Resumen Ejecutivo de Logros .....	6
3.	Logros en el fortalecimiento de la cadena de abastecimiento .....	9
1	Normalización de la Cadena de Abastecimiento .....	9
1.1.	Estandarización de los procesos que sustentan los pilares de la Contratación Administrativa .....	9
1.2.	Desarrollo de proyectos para el mejoramiento de la cadena de abastecimiento, fomentando las economías de escala y de tipo procesal .....	13
1.3.	Promoción del desarrollo de proveedores orientado a una mayor participación en los procesos de compra .....	17
1.4.	Eliminación de códigos genéricos y crecimiento del Catálogo General de Suministros .....	17
1.5.	Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad aplicado al Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento: .....	18
2	Implementación de Soluciones Tecnológicas Integradas .....	19
2.1	Implementación del Sistema Información Gestión de Suministros (SIGES) en la Red Institucional .....	19
2.2	Interfases SIFA-SIGES-SICS y otros sistemas .....	21
2.3	Codificación hospitalaria .....	21
2.4	Mejoras realizadas al SIGES .....	22
2.5	Utilización de la Plataforma Digital Compra Red y SICOP / Merlink .....	22
2.5.1	DETALLE DE ANTECEDENTES Y ACCIONES 2013 al 2016 .....	23
2.5.2	MER-LINK – CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. ESTADO ACTUAL .....	36
2.6	Visión futura del SIGES .....	39
3	Gestión de Abastecimiento de Bienes y Servicios .....	42
3.1	Cambios en la organización del modelo de adquisiciones de bienes y servicios .....	42
3.2	Indicadores de la Gestión de Abastecimiento .....	44
3.3	Sistema de control de la gestión de abastecimiento .....	47
3.4	Coordinación intergerencial para analizar el impacto de los cambios de demanda .....	48
3.5	Ejecución presupuestaria del Programa Institucional de Compras .....	48
3.6	Participación en la Negociación Conjunta de Precios y Compra de Medicamentos COMISCA .....	49
3.7	Ahorros obtenidos producto de negociaciones de precio .....	51
3.8	Acreditación del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos conforme a la norma INTE-ISO-IEC-17025-2005 .....	52

3.9	Proyecto de envasado de alcohol en presentaciones de 1 y 5 litros .....	53
4	Optimización del Modelo de Almacenamiento y Distribución.....	54
4.1	Situación actual.....	54
4.2	Proyecto de construcción de un Centro Logístico .....	55
4.3	Hospitales Centinela.....	57
5	Eficiencia en la Producción Industrial .....	58
5.1	Estudios de costo beneficio .....	58
5.2	Cumplimiento de la producción de bienes y servicios.....	60
5.3	Inversiones en equipo e infraestructura .....	62
5.4	Proyectos realizados para la mejora del abastecimiento de bienes y servicios a través de las plantas de producción.....	64
5.5	Visión futura en las unidades de producción .....	66
4.	Estado de la evaluación de Control Interno y Recomendaciones de Órganos Fiscalizadores .....	69
4.1.	Gestión de Control Interno .....	69
4.2.	Gestión de la Planificación .....	70
4.3.	Atención de Acuerdos de Junta Directiva.....	71
4.4.	Atención de Recomendaciones de Auditoría Interna.....	73
4.5.	Atención de Disposiciones de la Contraloría General de la República .....	74
5.	Sugerencias para la buena marcha de la Gerencia de Logística y la Institución.....	75
6.	Anexos .....	76
6.1.	ANEXO 1. AHORROS OBTENIDOS A TRAVÉS DE COMISCA.....	77
6.2.	ANEXO 2. DETALLE DE INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL .	81

## Índice de Cuadros, Gráficos y Figuras

### Cuadros

Cuadro 1. Compras efectuadas en la plataforma Compra@Red .....	25
Cuadro 2. Ahorros obtenidos de la utilización de Convenios Marco Compra Red.....	25
Cuadro 3. Costos Preliminares de Implementación de SICOP.....	37
Cuadro 4. Tiempos Promedio del proceso formalización por año Insumos médicos Reactivos y otros.....	43
Cuadro 5. Tiempos del proceso de contratación administrativa, por concurso en la línea de medicamentos.....	43
Cuadro 6. Asignación y Gasto. Presupuesto Institucional de Compras .....	49
Cuadro 7. Ahorros obtenidos de negociación de precios .....	51
Cuadro 8. Presentaciones de Alcohol incluidas en contrato interadministrativo con FANAL.....	53
Cuadro 9. Gestión Productiva según planta de producción.....	61
Cuadro 10. Porcentaje de cumplimiento de la producción .....	62

Cuadro 11. Inversión Anual en las Plantas de Producción.....	63
Cuadro 12. Inversión Anual según Planta de Producción .....	63
Cuadro 13. Resultado de autoevaluaciones de Control Interno .....	69
Cuadro 14. Ponderación de actividades asociadas a la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento .....	70
Cuadro 15. Detalle de los Acuerdos de Junta Directiva en trámite, según año de asignación .....	72
Cuadro 16. Cantidad de Informes de Auditoría Recibidos y Recomendaciones .....	73
Cuadro 17. Atención Disposiciones DFOE-SOC-IF-12-2016.....	74

## Gráficos

Gráfico 1. Crecimiento de la Normativa Institucional .....	10
Gráfico 2. Cantidad de funcionarios capacitados .....	11
Gráfico 3. Unidades de gestión de bienes y servicios evaluadas. ....	12
Gráfico 4. Crecimiento de Códigos del Catálogo General de Suministros .....	18
Gráfico 5. Implementación del SIGES en la Red de Servicios Institucional .....	21
Gráfico 6. Porcentaje de Abastecimiento de Medicamentos, Insumos Médicos, Reactivos y otros .....	44
Gráfico 7. Vencimiento de medicamentos e insumos médicos .....	46
Gráfico 8. Indicador del vencimiento del inventario de medicamentos e insumos médicos.....	46
Gráfico 9. Indicador de Rotación de Inventario .....	47
Gráfico 10. Asignación y Gasto. Presupuesto Institucional de Compras.....	49
Gráfico 12. Desglose de acuerdos concluidos.....	71
Gráfico 13. Desglose de acuerdos en trámite.....	72

## Figuras

Figura 1. Integración del SIGES.....	20
Figura 2. Ejes para la mejora continua del SIGES .....	40
Figura 3. Líneas estratégicas y funcionales para la Implementación de Soluciones Tecnológicas Integradas.....	40
Figura 4. Mejora continua del SIGES como herramienta de la cadena de abastecimiento .....	41
Figura 5. Situación actual de los acuerdos de la Junta Directiva, GL .....	71

## 1. Presentación

El presente informe se realiza con el fin de plasmar las acciones realizadas durante el periodo 2012-2018 en la gestión de la Gerencia de Logística, así como plantear las estrategias a seguir, e iniciar con un plan que determinará el diagnóstico de situación de la gestión de la cadena de abastecimiento de bienes y servicios.

La Gerencia de Logística desde octubre del 2011 y hasta la fecha, ha trabajado arduamente para desarrollar un plan integral bajo el concepto de teoría de sistemas, identificando los macro procesos institucionales, las líneas estratégicas y la propuesta para la nueva estructura organizacional con un enfoque de red de servicios de salud, siendo las más de mil unidades de salud la razón de ser de la gestión de la cadena de abastecimiento.

Para ello se trabajó bajo los lineamientos del trabajo en equipo, servicio al usuario, desarrollo de destrezas, criterio de expertos, lluvia de ideas, y como producto se tiene el *“Plan Integral de la Gerencia de Logística”*. Como dicho plan tiene un alcance intergerencial, estratégicamente se eleva a Junta Directiva para fortalecer la toma de decisiones; y como resultado se generan cerca de 12 acuerdos que permiten ir desarrollando el proyecto conforme a los lineamientos planteados.

Los principales hallazgos encontrados fueron los siguientes:

1. Procesos fraccionados a lo largo de la Cadena de Abastecimiento.
2. Sistemas de Información desintegrados tales como SIFA-SIGES-SICS, al respecto se puede mencionar que el Sistema que utiliza las farmacias del país (SIFA) no están integradas entre sí, de forma tal que no es posible conocer a nivel institucional los consumos reales, en tiempo real, situación que genera un riesgo latente en materia de planificación técnica y programación de bienes y servicios.
3. Un modelo de compras que genera la adquisición de bienes y servicios en más de 180 unidades, de forma fraccionada.
4. Proyectos Nuevos de otras Gerencias que impactan en los inventarios sin que se reporte a la Gerencia de Logística.
5. Inclusión y exclusión de insumos sin previa coordinación con el área técnica responsable, para la valoración del impacto.
6. Eventos adversos presentes en el proceso de contratación administrativa sin un adecuado control, identificación, administración y toma de decisiones oportuna, tales como:
  - a. Incumplimiento por parte de los contratistas.
  - b. Rechazos por Control de Calidad.
  - c. Concursos infructuosos o desiertos
  - d. Inopia de proveedores para ciertos insumos
7. Carencia de lineamientos para la administración del inventario que permita sensibilizar su distribución en razón a la naturaleza propia del bien y del mercado.

Con la finalidad de generar una administración por resultados se trabajó en una redefinición de procesos (Administración de proyectos), esto para llegar a la integración de todos los actores (inter-gerencial e inter-institucionalidad) para el logro de las metas y objetivos, bajo una cultura de trabajo en equipo.

Se plantea entonces nuestro objetivo estratégico: “Desarrollar la inteligencia operacional de la cadena de abastecimiento de la red institucional, enfocada a la satisfacción de las personas usuarias”.

El plan se genera con el objeto de dirigir en forma estratégica las acciones tácticas y operativas de la Gestión de la cadena de abastecimiento institucional, para abastecer los bienes y servicios con calidad, oportunidad, racionalidad, con el fin de satisfacer en forma efectiva los requerimientos de la Red de Servicios de Salud Institucional con enfoque de servicio al usuario.

Siendo que las Políticas de la Gerencia orientan a una planificación vinculada en todos sus ámbitos con cada uno de los procesos sustantivos, las estrategias definidas se enfocaron a lograr que el sistema de abastecimiento institucional responda a las necesidades de los usuarios y a la normativa vigente en esta materia, de manera tal que, el desarrollo de las metas se desempeña en un proceso tendiente a la transparencia, rendición de cuentas, simplificación de trámites e integración de los sistemas de información. En ese sentido, la gestión se operativiza mediante el rediseño del “Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento”, mismo que está conformado por 05 componentes, cada uno con líneas táctico- operativas, que se asignaron a las Direcciones adscritas a la Gerencia, siendo estos:



Por otro lado, se indica en el presente informe el estado de la evaluación de control interno y las recomendaciones de los órganos fiscalizadores.

Además, y como el fin de establecer una propuesta de mejora a la Gerencia y la Institución, se presentan algunas sugerencias que pueden ser consideradas para futuras administraciones.

## 2. Resumen Ejecutivo de Logros

### 1. Normalización de la Cadena de Abastecimiento

- Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en la Cadena de abastecimiento y construcción de indicadores que permitan fomentar el control de los resultados y alinear los procesos y subprocesos hacia una cultura de calidad.
- 108 normas que regulan la materia de la cadena de abastecimiento actualizadas con el objetivo de mantener vigentes las mismas.
- 350 evaluaciones en materia de contratación administrativa en los establecimientos de salud con competencia a realizar compras públicas para fortalecer la gestión local en dicha materia.
- 3217 funcionarios capacitados en la red de servicios de salud con competencia a realizar compras públicas a nivel institucional, fortaleciendo conocimientos en esta materia.
- 1706 invitados de la institución y del sector empresarial (cámaras empresariales), para el análisis de temas como: Precalificación de medicamentos, registro sanitario en línea- sistema de calidad costarricense y evaluación de la conformidad, exploraciones de mercado y colusiones, entre otros, para promover la transparencia y desarrollo de la competencia. Se tiene registrado una disminución de 14 medicamentos y 14 insumos médicos con proveedor único.
- Propuesta entregada a Junta Directiva del Modelo de Distribución de competencias actualizado, acorde a normativa nacional dictada por la Contraloría General de la República y el Ministerio de Hacienda, la cual fomenta la simplificación de trámites en procesos licitatorios, con una transformación gradual para la economía de escala y procesal de las compras públicas en toda la RED de servicios de salud.

### 2. Implementación de Soluciones Tecnológicas Integradas

- A partir del 2012 se inicia la implementación gradual del SIGES iniciando con el pedido electrónico gestión de inventarios, permitiendo ahorros en papel y viáticos, a la fecha hay 140 proveedurías y 122 establecimientos de salud con gestión de inventario, 36 establecimientos con módulo de compras. Antes del 2012 se utilizaba el sistema llamado SIPRO, diseñado en lenguaje de programación CLIPPER de años 80s en los establecimientos de salud sin conexión entre los mismos.
- Se detecta un hallazgo durante la implementación del SIGES, la codificación hospitalaria en los establecimientos de salud no es estándar, a la fecha ya se tiene la propuesta para estandarización y homologación de la Codificación Hospitalaria para toda la institución con más de 400 códigos hospitalarios estandarizados. Propuesta entregada a la Presidencia Ejecutiva.
- Paralelo a lo anterior se trabaja inter-gerencialmente para el desarrollo de las interfases para los sistemas SIGES-SIFA y SICS para darle mayor trazabilidad a los medicamentos e insumos médicos, se diseña un módulo de inteligencia de negocio, logrando actualizar los registros de inventarios de la red de servicios todos los días a media noche. SIGES (SISTEMA DE GESTIÓN DE SUMINISTROS), SIFA (SISTEMA DE FARMACIA) Y SICS (CONTABILIDAD)
- Se migra de un sistema SIGES cliente servidor a un SIGES/WEB, que permite generar las transacciones de la Cadena de Abastecimiento y firmarlos digitalmente en el mismo sistema.
- Módulo de consignación de ortopedia en el SIGES que nos permite llevar registro y control desde la cirugía hasta tramite de facturación. En esta transformación del SIGES también se desarrolló el módulo

de convenio marco, donde se administra actualmente el convenio marco de llantas y muy pronto el de útiles de oficina.

- Implementación de compras electrónicas 2013-2016- COMPRARED. Ahorros registrados por Hacienda y la CCSS de \$41,7 millones. Para el segundo trimestre de 2018 se proyecta incluir a la CCSS en el plan de implementación del SICOP. Con las negociaciones se ha pasado de un costo proyectado anual de \$5 millones para el ejercicio 2014 a una nueva oferta 2018 de \$1,3 millones anuales. Se registran más de 4000 potenciales usuarios para el uso del sistema.
- Impulsar con prioridad la creación de códigos específicos en el Catálogo General de Bienes y Servicios. Del 2011 a la fecha se crearon 22,972 códigos específicos, anteriormente con un solo código se podía comprar varios tipos de insumos, con los códigos específicos le podemos dar trazabilidad a los inventarios de la RED, además se facilita la siguiente etapa para la implementación de SICOP y diseño de interfases para la conexión entre la codificación institucional y la utilizada en el sistema integrado de compras públicas SICOP.

### **3. Gestión de la Cadena de Abastecimiento, incluye producción industrial y la normativa que rige esta materia.**

- Participación en la Negociación Conjunta de Precios y Compra de Medicamentos, una iniciativa de salud regional con participación en seis eventos de negociación, los cuales han generado ahorros en el orden de US \$15,70 millones en los eventos realizados del 2012 al 2017.
- Con la implementación del modelo de compras consolidadas se obtienen importantes ahorros en economía de escala y procesal en el orden de 1.565 millones de colones y 124 millones respectivamente, además de los beneficios: equidad, estandarización, disminución del riesgo en el proceso de contratación, mejor aprovechamiento del talento humano, calidad de los insumos que requieren los pacientes con un enfoque centrado en las personas.
- Seis estudios de costo beneficio en las plantas de producción de la gerencia con el fin de respaldar la inversión de equipo industrial de más de 4000 millones de colones, rescatando los equipos industriales obsoletos con 30 años o más optimizando: tiempos de trabajo, eficiencia en la gestión de los recursos humanos (lo que permite abrir una nueva línea de producción con los mismos funcionarios), control de materias primas, trazabilidad del producto durante la manufactura, mejora tecnológica, buenas prácticas de manufactura, disminución de tiempos de esterilización y salud ocupacional para los trabajadores.
- Inversión de poco más de \$500 mil en equipos tecnológicos para fortalecer los procesos de compras públicas, vehículos para la distribución de insumos y medicamentos, remodelaciones varias e instalación de sistema de alarmas para protección de áreas en bodegas con medicamentos controlados (Drogas).
- Proyectos para remodelar las instalaciones del área de manufactura, tales como: Taller de Ortopedia, Fábrica de Ropa y Óptica, entre otros. El Taller de Ortopedia ya inició el proceso licitatorio, con un costo proyectado de 300 millones de colones, lo que va a generar mejores condiciones para los trabajadores y los pacientes con discapacidad. Además, dos funcionarios del taller de ortopedia cursando beca en el Salvador.
- Ejecución del presupuesto institucional para la adquisición de bienes y servicios de 98.93% a diciembre de 2017.
- Índice de Abastecimiento contemplando los inventarios de la red de establecimientos de salud, en un rango del 95% - 97%.
- Estudio técnico que respalda la selección de la zona del Coyol de Alajuela para la construcción del Centro de Distribución de la CCSS, el cual permitiría la distribución de productos sin tener que pasar



por el Área Metropolitana. El dimensionamiento del plan funcional tiene un grado de avance de aproximadamente un 60%, se propone incluir las áreas de planificación, formalización de la compra, ejecución contractual para liberar espacios de oficinas centrales, lo que permitiría que más de 100 personas salgan de Oficinas Centrales a las nuevas instalaciones. Su construcción se realizará por medio del fideicomiso del BCR debidamente autorizado por la Junta Directiva de la Caja.

- Desde el año 2011 el Catálogo General de Bienes y Servicios ha venido experimentado un crecimiento de más de 22mil códigos de genéricos a específicos para la descripción de los bienes y servicios que adquiere la institución, con el objetivo de darle trazabilidad a los inventarios en la red de servicios de salud, ya que anteriormente se compraba con código genéricos varios productos. Ejemplo Válvulas según características y especificaciones.
- Acreditación del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos conforme a la norma INTE-ISO-IEC-17025-2005
- Premio de Buenas Prácticas de la AISS CONCURSO PARA LAS AMÉRICAS 2017.CERTIFICADO DE MÉRITO CON MENCIÓN ESPECIAL OTORGADO A: CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL, COSTA RICA; por Calidad en el suministro de medicamentos en la CCSS: programa de evaluación de la conformidad de la calidad para detectar y prevenir medicamentos falsificados y/o no conformes mediante la creación y fortalecimiento del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamento.

### 3. Logros en el fortalecimiento de la cadena de abastecimiento.

Los logros de la gestión se detallan seguidamente según cada uno de los componentes del Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento:

#### 1 Normalización de la Cadena de Abastecimiento

Siendo que la Institución cuenta actualmente con 185 unidades de compra autorizadas para ejercer la contratación administrativa es de vital importancia regular los procesos inmersos en esta actividad.

Por lo tanto, es esencial el desarrollo del talento humano, sus destrezas y el mejoramiento de la eficiencia y eficacia del proceso de contratación, mediante la normalización y estandarización de los procesos y procedimientos, la capacitación a las unidades de compra autorizadas en la normativa institucional en materia de abastecimiento, la evaluación de la gestión de abastecimiento (planificación, adquisición, ejecución contractual, almacenamiento y distribución) que realiza la Institución por medio de las unidades de compra autorizadas, así como el desarrollo de proveedores para el aumento de la competencia.

A continuación, se resumen los logros obtenidos en este componente:

##### 1.1. Estandarización de los procesos que sustentan los pilares de la Contratación Administrativa

**1.1.1. Levantamiento de procesos al amparo del marco legal vigente:** se ha trabajado bajo una metodología que incluye dos actores: el usuario experto y el equipo director. El equipo usuario experto, conformado por una representación de funcionarios que desarrollan los procesos y el equipo usuario experto, conformado por funcionarios expertos en tema normativo y con experiencia de campo. Se cuenta con los procedimientos de Programación de Bienes y Servicios, Selección del Contratista y Ejecución Contractual, según el siguiente detalle:

✓ **Procedimiento para la Programación de Bienes y Servicios.** Levantamiento finalizado. Mediante oficio ARE-0356-12-2017 de fecha 8 de diciembre de 2017, se remite la Versión 1 del Procedimiento a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, para su divulgación a los actores del proceso.

✓ **Procedimiento para la Selección del Contratista.** Levantamiento finalizado. Mediante oficio ARE-0355-12-2017 de fecha 8 de diciembre de 2017, se remite la Versión 1 del Procedimiento a la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, para su divulgación a los actores del proceso, comunicado en correo electrónico a las jefaturas de la DABS en fecha 14 de diciembre de 2017.

✓ **Procedimiento para la Ejecución Contractual.** Levantamiento finalizado. Aprobado y comunicado ARE-0102-2016. Por su complejidad se elabora una Propuesta de Diseño curricular para brindar una capacitación integral oficio ARE-0245-11-2016.

Además, los procesos de compra de mayor complejidad en su ejecución evidenciaron necesidad de realizar procedimientos para homologar la gestión, por esta razón se realizaron los siguientes protocolos:

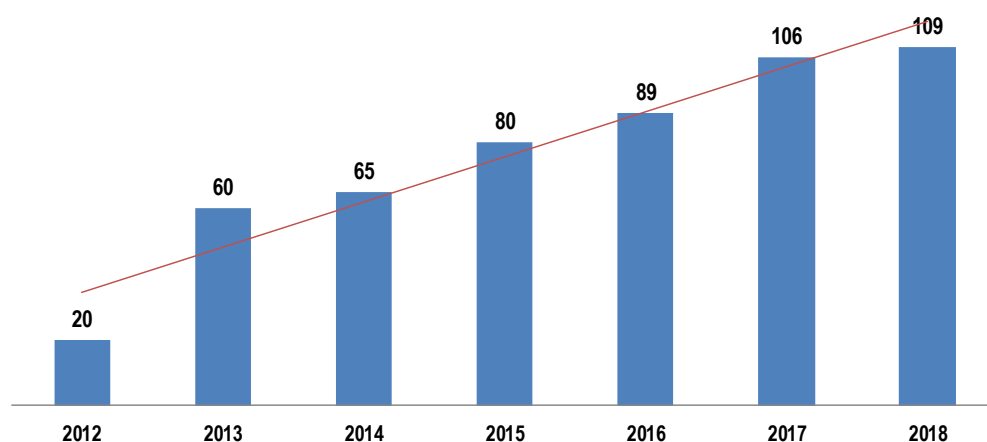
- Pruebas Efectivas, mismo que contiene tres sub-procedimientos, que regulan el actuar en los tres procesos que conlleva la ejecución.
- Compras en Consignación de Ortopedia. Por la naturaleza de la ejecución se diseñó además un módulo en el SIGES para su registro y seguimiento. Se crean las figuras de Administrador General, Responsable Técnico Local y Administrador Local, cada uno con roles específicos, dada esta complejidad.

En este proceso de estandarización y homologación, resulta de suma importancia la revisión periódica para verificar la aplicabilidad de los procedimientos, así como las “n” versiones que resulten necesarias producto de la revisión. Por ello, como parte del sistema se tiene la realización de “Auditorías de Calidad”.

Para llevar a cabo su operativización, se designa al Área de Regulación y Evaluación de la Dirección Técnica de Bienes y Servicios. Sobre esto se tiene que, se efectuaron Auditorías de Calidad al Procedimiento para la aplicación del Subproceso 1: Administración de Entregas y Subproceso 4: Recepción de Bienes y Servicios del Procedimiento Integral de Ejecución Contractual, conforme se informó mediante oficio DTBS 263-08-2017/ARE-186-08-2017 del 08 de agosto 2017.

**1.1.2. Revisión anual de normativa:** la cantidad de documentos de ingreso al compendio normativo tiene un incremento importante en cada período, lo anterior, dadas las necesidades institucionales de generación, revisión y/o ajuste de normas, lo cual es un factor crítico de esta meta para el establecimiento de una programación estable, según se muestra en el gráfico 1.

**Gráfico 1. Crecimiento de la Normativa Institucional**



Fuente: Dirección Técnica de Bienes y Servicios.

Mediante la Metodología de Normalización se efectúan acciones orientadas a la estandarización de los procesos y procedimientos de la actividad de abastecimiento institucional, de manera tal que para el presente período se trabaja en un compendio de 109 Normas en las siguientes categorías o estados: En Proceso, en Mejora Regulatoria, Aprobadas, Normas Integradas Pasivas y otras normas.

Cabe destacar la compilación e implementación del Compendio de Metodologías para la Elaboración de Estudios de Razonabilidad de Precio en los Procedimientos de Compra que Tramita la CCSS, que se aprobó en diciembre de 2016 y se divulgó y capacitó durante el año 2017, esta norma estandariza un proceso altamente sensible en los procedimientos de contratación administrativa, que se refiere a la determinación de la razonabilidad de los precios, lo cual tiene impacto en la administración de los recursos financieros de la Institución.

### **1.1.3. Capacitación a las unidades institucionales en la normativa en materia de abastecimiento y contratación administrativa:**

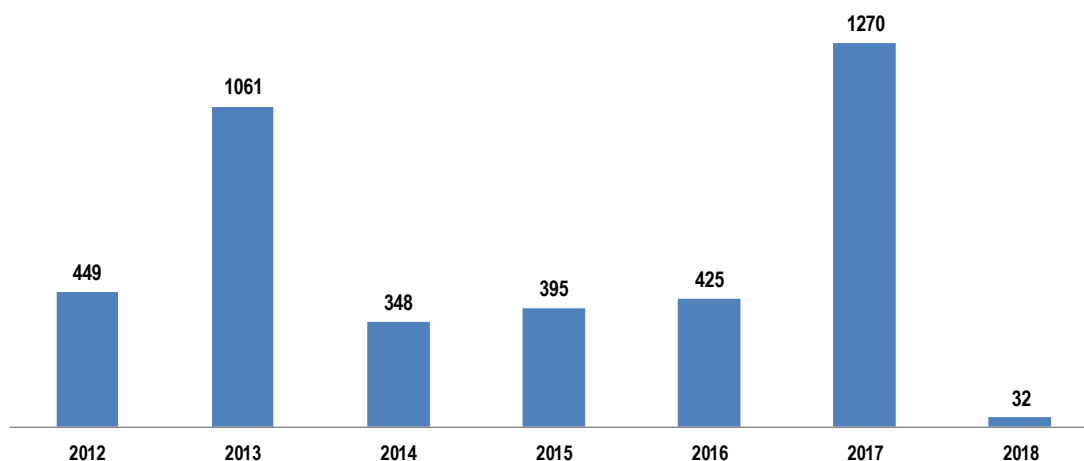
Los procedimientos y normativas se divulgan a toda la red institucional y se tiene un cronograma establecido para el proceso de capacitación, estableciendo clasificación de grupos y poblaciones. En el gráfico 2 se presenta la cantidad de funcionarios capacitados durante el período 2012-2017.

Entre los principales temas impartidos se enlistan:

- Taller de Contratación Administrativa y Cadena de Abastecimiento.
- Curso Desarrollo de Destrezas y conocimiento para la Gestión en cadena de abastecimiento.
- Contratación Administrativa CGR.
- Curso Administración de Recursos Materiales (Organización Iberoamericana de Seguridad Social).
- Charla Ejecución Contractual.
- Contratación Administrativa (Aspectos Varios).
- Aspectos Básicos en Contratación.
- Metodologías de Razonabilidad de Precios.
- Charla sobre procedimiento de acciones de regreso.

**Gráfico 2. Cantidad de funcionarios capacitados**

**Período 2012-2018**



Fuente: Dirección Técnica de Bienes y Servicios.

Los resultados para el 2017 son los siguientes:

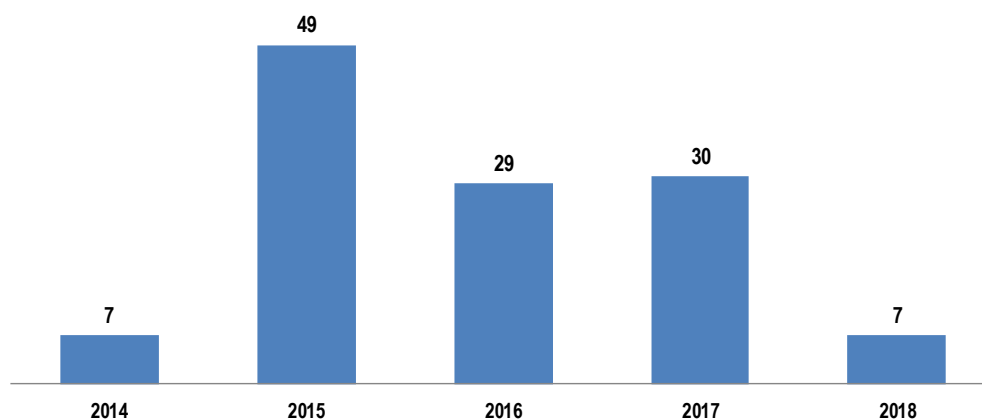
- ✓ Formación Continua: 44 Actividades.
- ✓ Capacitación y Actualización de Formadores: 3 Actividades.
- ✓ Videoconferencias: 5 Actividades.
- ✓ Organización de Capacitación: 5 Actividades. ARE estructura la actividad, los temas son expuestos e impartidos por el experto en cada campo.

#### **1.1.4. Evaluación de las unidades institucionales en materia de abastecimiento y contratación administrativa:**

Se realizó la evaluación que comprende los procesos de planificación, adquisición, ejecución contractual, almacenamiento y distribución a las 185 unidades institucionales autorizadas para realizar procedimientos de compra durante el período 2009-2015. A partir de los resultados se determinaron oportunidades de mejora para la gestión de abastecimiento de bienes y servicios, en aspectos tales como la consolidación de compras, capacitación del recurso humano, estandarización de perfiles, controles en ejecución contractual, implementación de indicadores de gestión, entre otros. A partir del año 2016 a la fecha se ha continuado con el proceso de evaluación a las unidades de gestión de bienes y servicios de forma gradual, por lo que se han realizado 66 evaluaciones en dicho período.

**Gráfico 3. Unidades de gestión de bienes y servicios evaluadas.**

**Período 2014-2018**



Fuente: Dirección Técnica de Bienes y Servicios.

Por otra parte, como una oportunidad para maximizar los resultados en la evaluación en la Red de Servicios Institucional, se diseñó una herramienta que contempla los elementos esenciales de la contratación administrativa, de manera que, los Directores Administrativos junto a sus jefaturas o encargados de Bienes y Servicios, que son las áreas responsables del proceso de contratación

administrativa, visualicen de primera mano, los elementos necesarios para cumplir con el alcance del componente a desarrollar, ya sea Planificación, Selección del Contratista o Ejecución Contractual. Para ello, se coordinó de manera conjunta con la Dirección de Sistemas Administrativos, una herramienta que pretende automatizar la recolección de los resultados, y con ello, detectar las oportunidades de mejora por cada área. Además, podrá gestionarse los cursos de capacitación, orientándolos a atender aquellos elementos donde se evidencia mayor necesidad. Por medio de oficio DSA-AGCI-00159-2017 del 23 de junio 2017, informa a las tres gerencias sobre el proyecto.

## **1.2. Desarrollo de proyectos para el mejoramiento de la cadena de abastecimiento, fomentando las economías de escala y de tipo procesal**

### **1.2.1. Consolidación de Compras**

La Gerencia de Logística ha realizado un trabajo de coordinación con la Red de Servicios de Salud con el fin de propiciar la identificación de oportunidades de negocio para la consolidación de compras de bienes y servicios de uso común entre las unidades de la Institución. Al tener esta Gerencia un rol de gestión estratégica se asesora en temas de logística, de conformidad al objeto de contratación, tanto para la administración de riesgos como para garantizar de la mejor manera, una sana ejecución contractual, plasmado todo, desde el cartel de las compras, para una transparente y fluida comunicación entre las unidades y los contratistas. Lo anterior genera una dotación país más equitativa para todas las unidades, garantiza igualdad en la calidad, genera un mejor aprovechamiento del talento humano, disminuye los riesgos en los procedimientos de contratación y se obtienen economías de escala y de tipo procesal, al consolidar las necesidades de compra y disminuir los trámites administrativos.

Como parte de la estrategia se tienen los siguientes proyectos en ejecución, con los cuales se alcanzó un ahorro total estimado de 1.565 millones de colones en economía de escala y 124 millones en economía procesal:

1. **Guantes Libres de Látex:** tramitado por el Hospital México, para cubrir las necesidades de 11 centros hospitalarios más. Con un ahorro de escala de ₡104.000.000,00 (referencia precio unitario adjudicado) y una economía procesal ₡20.000.000,00
2. **Carne de Res y Cerdo:** para abastecer 27 centros hospitalarios. Tramitado por el Hospital Nacional Psiquiátrico. Logra la homologación de tipos de cortes de carne y equidad en la prestación de todos los Servicios de Nutrición Institucionales, constituyéndose esta área en la comisión administrativa y fiscalizadora del proyecto. Se pasa de 432 cortes de carne a solamente 22 cortes. Con un trabajo no sólo en el abastecimiento sino en la normalización de las fichas técnicas, el sistema de valoración de ofertas, el formulario de inspección, la validación de cada aspecto técnico con especialistas externos en la materia, brindando además asesoría a la comisión técnica, entre otros. Con un ahorro de escala de ₡100.000.000,00 y economía procesal de ₡54.000.000,00.
3. **Descartables para bombas de infusión:** esta compra contempló la adquisición de cinco códigos, con una economía de escala de 965 millones de colones y economía procesal de 32 millones de colones. Actualmente se encuentra en el tercer periodo de ejecución.
4. **Llantas para la flotilla vehicular:** la Gerencia de Logística en coordinación con la Gerencia Administrativa detecta una oportunidad de mejora para estandarizar y homologar compra de llantas para 1747 vehículos institucionales entre motos, camiones y livianos, el cual fue tramitado por la Dirección de Servicios Institucionales, con un modelo innovador que permitirá abastecer a poco más de 200 unidades ejecutoras que tienen vehículo asignado, logrando la homologación

de las fichas técnicas y la disminución a solo 45 tipos de llantas, proyecto regionalizado, incluyendo el servicio de desinstalación de la llanta usada, instalación de las nuevas y balanceo, así como asegurando que la llanta usada se le dará el tratamiento acorde a la Ley de Residuos. Además de desarrollo el protocolo específico de ejecución contractual para el éxito en la ejecución contractual. En este proyecto la estimación del ahorro por economía de escala y procesal alcanza los ₡396,837,531.

5. **Prótesis mamarias y brassier:** Se generó la Licitación Pública 2016LN-000036-5101, la cual se encuentra en la ejecución del primer periodo. La estimación de ahorro en economía procesal asciende a 18 millones de colones. Esta compra tiene un impacto en el servicio que se brinda a las mujeres con mastectomía de mama radical modificada, en el ámbito de la recuperación psico-emocional y física, lo cual no solo revierte en beneficio de las mismas sino del sistema solidario de la seguridad social, con la dignificación de las pacientes que han sufrido ese trauma físico y psicológico, tomando en cuenta que la utilización de una prótesis de mama después de la mastectomía, también es necesaria para lograr el equilibrio al compensar el peso real del otro pecho; así como para compensar el equilibrio de la columna vertebral con la utilización de la prótesis.

Los siguientes proyectos se encuentra en trámite de compra:

1. **Insumos de Terapia Endovascular:** esta compra contempla 216 códigos en las especialidades de terapia endovascular (cardiología, vascular periférico y neurología), con una inversión anual aproximada de \$12.979 millones, la cual permite el abastecimiento en los hospitales San Juan de Dios, Calderón Guardia y México. Actualmente el trámite de la compra se encuentra en la fase de actualización de documentación, definición del sistema de información para la ejecución contractual para garantizar el registro eficiente del consumo y el correspondiente gasto presupuestario, previo a presentarse ante Junta Directiva para la adjudicación respectiva.
2. **Fármacos Fríos:** esta compra contempló la adquisición de 14 fármacos para el abastecimiento de los hospitales San Juan de Dios, Calderón Guardia y México, sin embargo, se logró adjudicar solamente 8 medicamentos, con una inversión aproximada de 344 millones de colones. De esta compra se un ahorro procesal de 9 millones de colones y se estandariza la forma de adquisición en los tres Hospitales Nacionales impactando también la prestación del servicio en el tema de radiaciones ionizantes.
3. **Suministros de Oficina y consumibles de equipos de impresión:** esta compra será de uso de todas las unidades ejecutoras adscritas a la institución, comprende 632 ítems con los cuales se logra la depuración del catálogo general de suministros, pasando de casi 3 mil códigos a tan solo 632 códigos, que abarcan la necesidad objetiva de estos bienes, estandarización de las fichas y visualizando una gran economía procesal y de escala. Este proyecto ya superó las etapas de análisis administrativo, técnico y razonabilidad de precios, y está en preparación para la debida adjudicación. Su ejecución dará inicio en el segundo semestre de 2018.

Se tienen los siguientes proyectos con la etapa de planificación entregada a la espera de ingresar al plan piloto de convenio marco de SICOP:

1. Descartables para bombas de infusión
2. Prótesis auditivas
3. Abarrotes varios

Además, hoy se continúa trabajando en los proyectos de equipo médico que incluye desfibriladores, electrocardiógrafos, lámparas de examinación, termómetros digitales y sets de diagnóstico portátil y de

pared, que será tramitado por el Hospital Monseñor Sanabria, y hoy se encuentra en la etapa de planificación.

### **1.2.2. Mejora regulatoria tendiente a reforzar los principios de consolidación de bienes a nivel regional e institucional**

El objetivo de la propuesta de dicha propuesta regulatoria es actualizar los niveles de competencia que deben de tener los distintos órganos autorizados para realizar los procesos de contratación administrativa en la institución, es por ello que se encuentra agendado según oficio GL-45.701-2017 de fecha 07 de agosto de 2017, para la presentación ante los Miembros de la Junta Directiva, dicha propuesta de modificación al Modelo pretende a su vez reforzar los principios de consolidación de bienes a nivel regional e institucional

Importante indicar que el Modelo de Distribución de Competencias en Contratación Administrativa y Facultades de Adjudicación de la CCSS fue aprobado el 16 de abril de 2009 por Junta Directiva de la institución, según consta en el artículo 7º de la sesión número 8339.

La propuesta actualiza no solo en los niveles y montos de adjudicación, sino que obliga a la organización para que el modelo de adquisición tienda a la tramitación de procedimientos de contratación ordinarios tales como licitación abreviada y nacional y se vaya disminuyendo los procesos de contratación directa en forma paulatina conforme avance la consolidación de insumos de uso común entre unidades; bajo figuras establecidas por la actual legislación tales como la entrega según demanda, convenio marco y otras formas de contratación novedosas que permitan efficientizar los procesos y el usos de los recursos humanos y tecnológicos fomentando las economías de escala y procesal de forma tal que los esfuerzos realizados permitan que bajo un solo procedimiento se ampare la necesidad de varias unidades, con lo cual se promueve la estandarización y homologación en los bienes y servicios adquiridos a nivel institucional y el uso de procedimientos concursales ordinarios más rigurosos acorde con la norma que rige la materia pero además eficientes y oportunos para el cumplimiento del interés público.

En ese sentido, el Modelo de Distribución de Competencias en Contratación Administrativa y Facultades de Adjudicación de la CCSS tiene el propósito de definir, con fundamento en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, las competencias internas de las distintas unidades institucionales que realizan procedimientos de contratación administrativa, para dictar los principales actos administrativos del trámite respectivo. Correlativo a lo anterior, a la necesidad institucional de definir las unidades autorizadas para realizar procedimientos de compra en cumplimiento con las pautas definidas por el órgano contralor en materia de control interno; siendo necesaria la modificación de dicha norma en razón de que los límites económicos han aumentado en los últimos años, así como el grado de avance en el temas de compras consolidadas y Convenio Marco, los cuales se visualizan van en aumento, por lo tanto el uso de distintas modalidades de compras, implica por el monto anual a comprar, mayor uso de procedimientos ordinarios que por su complejidad le dará mayor transparencia a los procesos de compra consolidados.

Importante resaltar que el estudio realizado a través del proceso de evaluación aplicado por el Área de Regulación y Evaluación, evidenció durante los dos últimos años la necesidad de contar con mejor control sobre la cadena de abastecimiento institucional, siendo que la modificación propuesta estimula una disminución paulatina en la cantidad de procedimientos de compra, la promoción de compras consolidadas y diferentes estrategias de abastecimiento, procurando optimizar conceptos como economías de escala, costos de oportunidad, transparencia y homologación de bienes. Esto implicará a su vez el fortalecimiento de las áreas responsables de controlar la ejecución de los contratos y su fiel cumplimiento, por lo tanto,



se está trabajando en una propuesta para fortalecer dichas áreas, con el desarrollo del talento humano y si fuera el caso con profesionales afines a dicha responsabilidad.

En resumen y, como puede observarse en este informe, han sido múltiples las gestiones realizadas por la Gerencia de Logística, a través del Area de Regulación y Evaluación, con miras a impulsar las mejoras en el modelo de organización para la adquisición de bienes y servicios, acciones que a todas luces tienen un impacto importante, en especial en lo atinente a la disminución de procedimientos excepcionales como la escasa cuantía, el trabajo organizado desde órganos jerárquicos como el caso de las Regiones y sus procesos de regionalización de compras, la posibilidad de consolidar necesidades desde las etapas de la planificación, sin detrimento de que a pesar los esfuerzos. El principal reto en esta área es demostrar con estudios técnicos, la necesidad de profesionalización del recurso humano, y la equiparación de una estructura organizacional que permita implementar en forma definitiva una forma de adquisición consolidada y no aislada a través de las 185 unidades autorizadas para adquirir bienes y servicios en la CCSS, demostrando que una institución con la CCSS debe de tener un modelo de compras públicas eficiente y robusto con personal calificado y tecnología de punta que permita fortalecer la toma de decisiones y el control en la planificación, formalización y la ejecución contractual; áreas de la contratación administrativas indispensables de controlar.

Bajo el enfoque de compras regionales, se conformó el **Consejo Nacional de Aproveccionamiento de Bienes y Servicios**, por medio del cual se busca identificar elementos necesarios y puntos de mejora en las áreas de Gestión de Bienes y Servicios de las Regionales que conforman la red. Este foro resulta de suma importancia donde los Directores Regionales gestionan y promueven acciones que permiten identificar necesidades comunes y planes de acción para el logro de la dotación de Bienes y Servicios:

Los objetivos primordiales de dicho equipo son los siguientes:

1. Participar continuamente en el fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento de Bienes Y Servicios Institucional.
2. Promover y asegurar la estandarización práctica de los procesos delegados y emanados de las diferentes directrices de la Institución.
3. Optimizar y fortalecer el recurso humano en todas las unidades que realicen actividades de adquisición de bienes y servicios.
4. Participar en la revisión y actualización continua de la estructura de las áreas encargadas de aprovisionamiento de bienes y servicios.
5. Integrar y representar a todas las áreas de aprovisionamiento de la Institución.
6. Establecer enlaces estratégicos con otras áreas técnicas relacionadas con la materia de Abastecimiento.
7. Asegurar la comunicación de la información que regula la materia de abastecimiento.

Aunado a lo anterior, la Gerencia se constituye en facilitadora de dicho órgano a fin de acudir a las instancias superiores cuando así sea requerido de forma tal que, en el mediano plazo, se logre contar con una estructura más robusta y organizada funcionalmente para responder a los procesos de compra consolidados y un abastecimiento más, ordenado, solidario, equitativo y oportuno.

### **1.3. Promoción del desarrollo de proveedores orientado a una mayor participación en los procesos de compra**

El Plan de Fortalecimiento establece como una línea de acción, promover la realización de foros y acercamiento con los proveedores, con los objetivos de dar a conocer las estrategias innovadoras de negocios y valorar su viabilidad; incorporar oferentes a los insumos identificados con pocos proveedores; conocer propuestas para el mejoramiento de la relación cliente- proveedor; impulsar el uso de la plataforma electrónica vigente; promover la precalificación a fin de contar con un registro amplio y robusto de proveedores precalificados; entre otros.

Por medio de la Subárea Registro Institucional de Proveedores (SARIP) desde el año 2015 se implementó la organización de actividades tendientes a fortalecer temas específicos de interés institucional en los que se relacionan los proveedores, por ejemplo: Beneficios de la Precalificación de Medicamentos y Proceso de Registro Sanitario en Línea, Inducción Sistema de Calidad Costarricense y Evaluación de la Conformidad, entre otras, en las cuales se contó con un total de 1.706 asistentes. Asimismo, con el fin de fortalecer la cartera de proveedores, se coordinan actividades de exploración de mercado, se buscan posibles oferentes a nivel internacional y se establecen enlaces a través de las cámaras presentes en la industria farmacéutica nacional, para proveer información sobre los medicamentos de difícil adquisición y de proveedor único, con el objetivo de que se registren proveedores en este tipo de productos.

Lo anterior también responde a lo instruido por la Junta Directiva, en el artículo 30° de la Sesión N° 8894 del 16 de marzo de 2017, para que esta Gerencia, continúe trabajando en las estrategias que permitan la disminución de medicamentos con proveedor único, los cuales en el 2015 representaron 111 medicamentos y 42 insumos médicos, los cuales se han venido abordando mediante un Plan de Desarrollo de Proveedores. Como resultado se logra que 10 medicamentos pasen a tener dos proveedores inscritos en el Registro Precalificado de Proveedores de Medicamentos y en cuanto a los insumos médicos, se logra que 14 códigos pasen a tener dos o más proveedores.

Por otra parte, otra de las estrategias implementadas ha sido la realización de negociaciones directas con los proveedores únicos de medicamentos para disminuir los costos, principalmente de aquellos medicamentos que cuentan con protección de propiedad intelectual, con base en la comparación de precios de compra en otros países. Para esto se cuenta con un procedimiento estandarizado donde se incluye el soporte técnico por parte de la Dirección de Farmacoepidemiología, el cual se denomina “Procedimiento para la Negociación de Precios de Medicamentos con Proveedor Único”.

### **1.4. Eliminación de códigos genéricos y crecimiento del Catálogo General de Suministros**

Dado que la trazabilidad es fundamental para una sana administración de los inventarios y una eficiente gestión del abastecimiento, la Gerencia implementó la eliminación de los códigos genéricos, siendo que esta característica, impedía lograr la trazabilidad de los bienes y servicios.

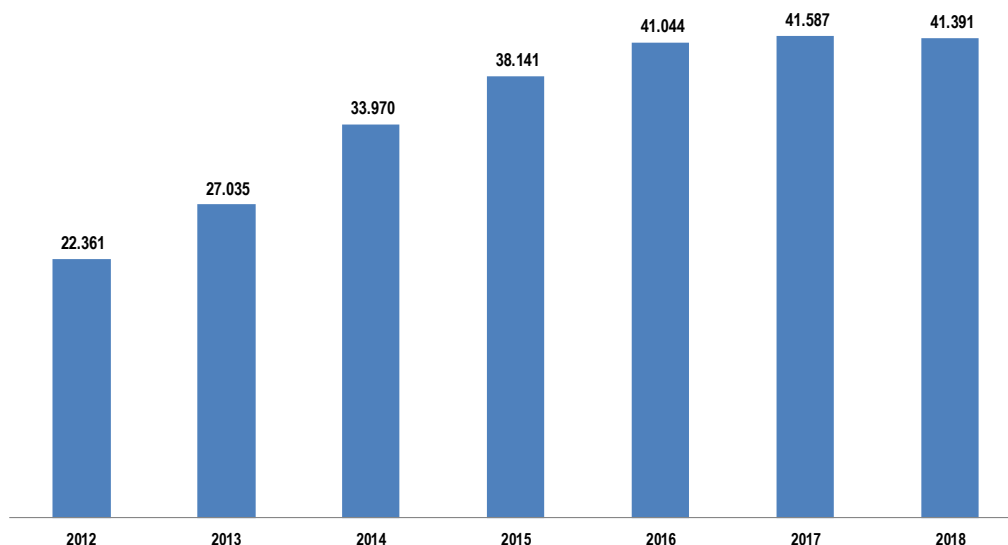
El código genérico permitía comprar un producto según características y especificaciones y no detallaba el tamaño, características específicas de los mismos. Por ejemplo, si se compraba una válvula, se podía comprar varios tamaños y diferentes especificaciones con el mismo código impidiendo llevar una gestión de inventarios con la trazabilidad requerida por la institución. La creación de códigos específicos permite

ahora la trazabilidad a las tendencias del consumo. Este trabajo requiere de la revisión por parte de las comisiones técnicas y unidades encargadas de los códigos, por lo tanto, se desarrolla de forma gradual.

En el siguiente gráfico se evidencia el trabajo realizado en la creación de códigos específicos, donde como consecuencia se tiene un incremento de la cantidad total de códigos del Catálogo General de Suministros:

**Gráfico 4. Crecimiento de Códigos del Catálogo General de Suministros**

**Período 2011-2018**



Fuente: Dirección Técnica de Bienes y Servicios.

Cabe destacar que en diciembre de 2017 se publicó a todas las unidades de la Institución, el Manual para Uso del Catálogo General de Bienes y Servicios, que constituye una herramienta normativa de consulta obligatoria para todos aquellos funcionarios relacionados con la actividad contractual, que le permite al usuario tener conocimiento de la estructura del catálogo y de los códigos. A la vez, estandariza los bienes y servicios adquiridos a nivel institucional, siendo requisito indispensable previo a la adquisición, la asignación de una codificación única basada en el Catálogo General de Bienes y Servicios.

Otro valor agregado de la codificación específica es que facilita la etapa de implementación del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) y el diseño de interfases para la conexión entre la codificación institucional y la utilizada en el sistema integrado de compras públicas SICOP.

#### **1.5. Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad aplicado al Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento:**

A partir del año 2015 se desarrolló el Plan de Aseguramiento de Calidad que consiste en la aplicación sistemática, organizada y planificada de sistemas de trabajo, para el logro de los objetivos establecidos en el Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento.

La importancia de este proyecto radica en la vinculación de las metas estratégicas, tácticas y operativas y su debido cumplimiento, mediante la definición gerencial de los productos esperados con sus respectivos indicadores. Esta definición nace del análisis de los nuevos retos y perspectivas que tiene la Gerencia, en concordancia con los lineamientos Institucionales.

Además se abre el sistema de comunicación que permite el entendimiento por parte del actor responsable del componente, a partir de la explicación de los criterios de calidad esperados a los productos definidos por la Gerencia.

Se definió un conjunto de indicadores a cada uno de los componentes del PFCA, a los cuales se da seguimiento a través de una matriz conformada para cada Dirección adscrita a esta Gerencia y por medio de la cual se evalúa el cumplimiento y conformidad de los resultados. Se realiza la retroalimentación a cada Dirección y se proponen oportunidades de mejora en la gestión.

El plan de aseguramiento se encuentra a cargo del equipo de asesoras de la Gerencia.

## **2 Implementación de Soluciones Tecnológicas Integradas**

Con el objetivo de optimizar la toma de decisiones relacionadas con la Cadena de Abastecimiento Institucional, la Gerencia de Logística ha desarrollado un trabajo inter-gerencial, a través de diferentes proyectos para lograr la integración de los sistemas de información, a continuación, se presentan los logros de cada proyecto.

### **2.1 Implementación del Sistema Información Gestión de Suministros (SIGES) en la Red Institucional**

El Sistema Información Gestión de Suministros SIGES es implementado por la Institución en el año 2003 para uso de las unidades ejecutoras responsables de los procesos de planificación, programación, adquisiciones, almacenamiento y distribución a nivel central y es a partir del año 2012, que la Gerencia de Logística integra su implementación en las diferentes unidades de compra, proceso que inició con los Hospitales Nacionales, Especializados, Regionales, Periféricos, Áreas de Salud entre otros, unidades que representan más del 80% de los recursos financieros invertidos para la adquisición de bienes y servicios de la institución.

Este sistema de información permite la trazabilidad de los bienes y servicios que son programados, adquiridos y distribuidos a toda la Red Institucional, razón por la cual es fundamental que el sistema de Información integre los tres pilares de la contratación administrativa y la administración de los inventarios, dado su impacto a nivel Institucional y el fortalecimiento del control y evaluación.

La complejidad funcional y administrativa de nuestra institución, en la que cada región ostenta competencias suficientes para realizar procesos de compra, evidencia que la realidad de la CCSS es muy diferente a la de otras instituciones públicas y por esa razón, es necesario destacar que la Caja Costarricense de Seguro Social cuenta con 29 Hospitales, 104 Áreas de Salud y más de 1000 EBAIS en todo el país, y de acuerdo a la competencias otorgadas a 185 unidades de compra, las mismas realizan compras locales indispensables para su operación diaria.

Es fundamental destacar que el SIGES integra: pedido electrónico, inventarios y los pilares de la contratación administrativa, lo que permita contar con un sistema que visualiza la cadena de abastecimiento, razón por la

cual es el sistema de Información de apoyo al proceso de toma de decisiones y por lo cual se trabaja en forma constante en su actualización.

Al respecto cabe destacar que el considerando 5° del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa establece: “Qué este Reglamento se fundamenta en tres pilares que se estiman básicos para desarrollar adecuadamente la actividad de contratación administrativa: planificación, procedimientos de selección del contratista y ejecución contractual”, pilares que integra el Sistema de Información Gestión de Suministros tal y como se muestra en la figura 1:

**Figura 1. Integración del SIGES**



El SIGES además de integrar los tres pilares citados presenta como fortaleza el contar con la siguiente información para la toma de decisiones:

- Trazabilidad del producto.
- Consolidación de insumos de uso común.
- Control de contratos
- Control de inventarios en la red institucional.

La “implementación del SIGES en la Red de Servicios Institucional” requirió -de una reorganización de funcionarios, algunos se constituyeron en usuarios expertos y desarrollaron la implementación y capacitación de los funcionarios de las Áreas de Gestión de Bienes y Servicios del país en forma personalizada.

De este proyecto obtuvo impacto casi de manera inmediata:

- ✓ Módulo Pedido Electrónico”, al 100%.
- ✓ Módulo del Inventario No efectivo al 100%.
- ✓ Módulo de Contratación Administrativa (Compras), al 78% (36 unidades).

El módulo de Pedido Electrónico eliminó la necesidad de presentación física del documento, riesgos de errores en la confección del pedido manual, eficiencia en el uso de los recursos institucionales, no pago de viáticos, liberación de recurso humano y vehículos para otras actividades propias de las regiones alejadas y no alejadas, costos de transporte, papelería entre otros.

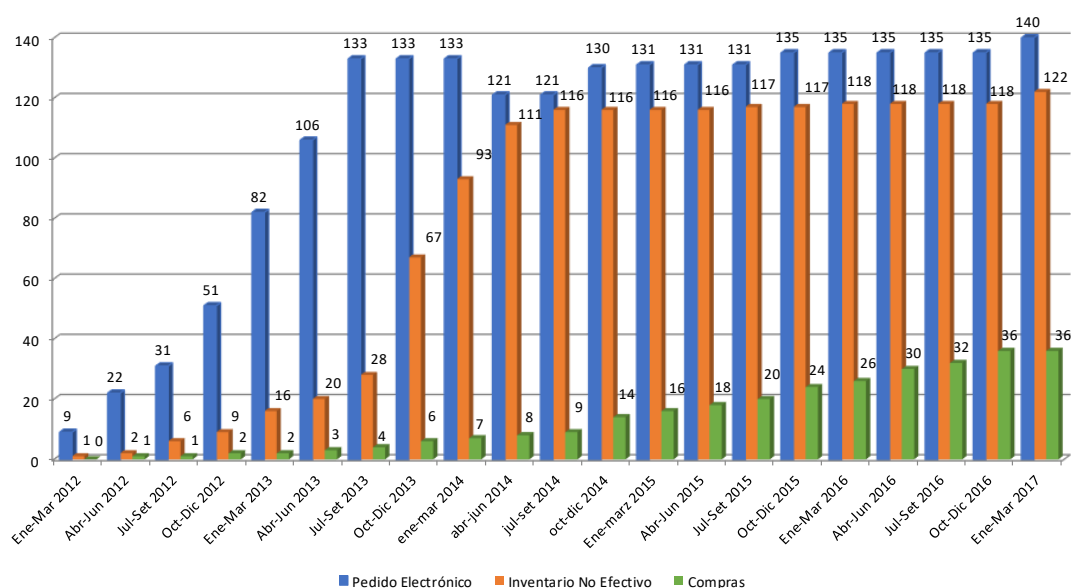
Por medio de este módulo, la unidad realiza el pedido y lo envía electrónicamente por medio del sistema vía digital. Se hizo un ejercicio con el Hospital Rafael Ángel Calderón Guardia, Hospital San Rafael de

Alajuela, Hospital Nacional de Geriátría y Gerontología y Hospital Maximiliano Peralta registrándose ahorro en más de medio millón de colones.

El módulo de compras no continuó con la implementación debido al mandato que tiene la Institución de utilizar la plataforma del Sistema Unificado de Compras Públicas (SICOP), situación que se explicará adelante.

En el siguiente gráfico se presenta los resultados alcanzados por año:

**Gráfico 5. Implementación del SIGES en la Red de Servicios Institucional**



## 2.2 Interfases SIFA-SIGES-SICS y otros sistemas

A través de un equipo de trabajo intergerencial, se desarrollaron las interfases para los sistemas SIGES-SIFA y SICS para darle mayor trazabilidad a los medicamentos e insumos médicos, se diseñó un módulo de inteligencia de negocio, logrando actualizar los registros de inventarios de la red de servicios todos los días a media noche. SIGES (SISTEMA INFORMACION GESTIÓN DE SUMINISTROS), SIFA (SISTEMA DE FARMACIA) Y SICS (CONTABILIDAD).

Por otra parte, cabe destacar que el SIGES actualmente está integrado con los sistemas: SIAC, SICERE, FODESAF y SICS, lo que le permite enviar en forma automática la información al SIAC de los procedimientos de compra, al usuario realizar consultas desde el SIGES de morosidad al SICERE y al FODESAF y le permite reportar a la contabilidad todos los movimientos del inventario que se realice en las bodegas de cada unidad ejecutora que lo utiliza como herramienta de control de inventario.

## 2.3 Codificación hospitalaria

Durante la implementación del SIGES en la Red de Servicios de Salud se detecta como hallazgo que la codificación hospitalaria en los establecimientos de salud no es estándar, sino que existe multiplicidad de

códigos para cada servicio hospitalario. Por lo tanto, se desarrolló un proyecto de forma intergerencial, liderado por la Gerencia de Logística, con el objetivo de estandarizar, normalizar y homologar la codificación interna de los servicios que conforman la Red Institucional, impactando el ordenamiento interno en los establecimientos de salud y permitiendo la utilización de los sistemas institucionales, tales como SIGES, EDUS, sistemas financieros, recursos humanos y otros. A la fecha ya se tiene la propuesta para estandarización y homologación de la Codificación Hospitalaria para toda la institución con más de 400 códigos hospitalarios estandarizados. Dicha propuesta fue entregada a la Presidencia Ejecutiva, mediante oficio GL-0278-2018 el 05 de marzo de 2018, y se encuentra a la espera de agendar por parte del Consejo de Presidencia y Gerencias.

## **2.4 Mejoras realizadas al SIGES**

Se desarrolló a través del CGI de la Gerencia el módulo de consignación de ortopedia en el SIGES que permite llevar registro y control desde la cirugía hasta trámite de facturación, así como también proporciona información valiosa para la estimación de la demanda.

En esta transformación del SIGES también se desarrolló el módulo de convenio marco, donde se administra actualmente el convenio marco de llantas y muy pronto el de útiles de oficina.

## **2.5 Utilización de la Plataforma Digital Compra Red y SICOP / Merlink**

Históricamente la institución ha estado anuente a la implementación del sistema de compras públicas digital disponible, antes del 2012 se inició con la posibilidad de un plan piloto por medio de la firma de una carta de compromiso entre Gobierno Digital y la institución y con ello validar el sistema Mer-link y asegurarse que los beneficios económicos, la funcionalidad, la operatividad, lo jurídico, lo tecnológico entre otros aspectos, son las mejores condiciones para la institución. Es de resaltar que en ese momento la oferta económica de gobierno digital era un pago de 0.65% mensual sobre el valor de los montos adjudicados, costo de más de \$5 millones de dólares anuales lo que podría resultar un gasto excesivo o exagerado según detalla la Dirección Jurídica en oficio DJ-5345-2011. En este momento, de acuerdo a los diferentes planteamientos realizados por la institución, se encuentra en análisis una nueva propuesta con un costo aproximado de \$1,4 millones anuales.

En febrero del año 2012, se firmó la carta de compromiso cambiando la cláusula DECIMACUARTA para dejar claro que ese plan piloto no iba a generar costo alguno para la institución y sin condicionantes ya que en la anterior carta de compromiso indicaba:

“[...] No obstante la CAJA se compromete expresamente a que una vez concluido el plan piloto, deberá realizar los trámites que en materia de contratación administrativa correspondan, a efectos de contratar los servicios de Gobierno Digital, para la utilización de la plataforma del sistema Mer-link”.

Sin esta condicionante Gobierno Digital no firmó dicho compromiso.

A partir de ese momento la institución no estaba obligada a utilizar dicha plataforma y la Junta Directiva avala el uso de la plataforma COMPRARED desde año 2013, y es a partir de ese año que el Ministerio de Hacienda nos incluye para utilizar dicha plataforma sin costo alguno para la institución. Es importante destacar como se ha indicado en párrafos anteriores que la institución tiene autorizadas a más de 185 unidades para realizar compras: 29 hospitales, 104 áreas de salud, y otras áreas administrativas financieras.

Es importante indicar que la transición de papel a electrónico conllevó a una serie de actividades previas tales como capacitación, entrega de firmas digitales a más de 100 funcionarios, se inicia un modelo de cambio estructurado, ordenado y responsable, llevó una etapa de preparación intensa ya que el mismo no depende solamente de la Caja costarricense de Seguro Social, sino también de los proveedores para su capacitación y utilización del sistema electrónico, por lo tanto, luego de finalizada la etapa de preparación, desde marzo del 2013 el 100% de las compras se tramitaban por medios digitales con pocas excepciones.

Del 2013 al 2016 la institución utilizó Compra-Red sin ningún problema, ni costo para la institución, dado que Comp@Red lo fueron adecuando poco a poco a nuestros requerimientos, hubo una relación muy responsable entre el Área de Bienes y Servicios del Ministerio de Hacienda y la Institución.

Paralelo a estas estrategias de acción, Gobierno Digital continúa trabajando principalmente para adecuar cambios en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, en varias consultas que la Asamblea Legislativa realiza a la Junta Directiva, se indicó el criterio de la institución y a pesar de ello, en el año 2016 cierran la plataforma Compr@Red y se hace obligatorio el uso de la plataforma Mer-link con un costo anual de aprox. \$1,4 millones.

Por lo tanto, actualmente la Gerencia de Logística realiza las compras a través del SIGES el cual incorpora los procesos desde la planificación, el trámite de compra y la ejecución contractual.

La institución nunca dejó de analizar la plataforma Merlink, se les hicieron muchas observaciones técnicas, jurídicas, financieras al Ministerio de Hacienda, para que dicha herramienta se adaptara a la complejidad de la institución y la institución a su vez se adaptara a su diseño, que incluso algunas limitantes aún persisten. El tema financiero y funcional lo seguimos trabajando de manera continua con el Ministerio de Hacienda y con RACSA. En este momento se devolvió la propuesta económica porque hay vacíos que deben de aclarar, ya las observaciones están siendo valoradas por el Ministerio de Hacienda.

Con las negociaciones se ha pasado de un costo proyectado anual de \$5 millones para el ejercicio 2014 a una nueva oferta 2018 de \$1,3 millones anuales. Se registran más de 4000 potenciales usuarios para el uso del sistema.

A continuación, se realiza un recuento de los eventos más relevantes relacionados con el sistema de compras electrónicas:

### **2.5.1 DETALLE DE ANTECEDENTES Y ACCIONES 2013 al 2016**

- **DECRETO EJECUTIVO Y ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA:**

Decreto Ejecutivo número 37943.H.MICIIT: Este decreto del 17 de setiembre del 2013, crea al Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas, como plataforma tecnológica de uso obligatorio para toda la Administración Central, para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa y para los actos y contratos que de ellos se deriven; al respecto es importante mencionar que, en el artículo 2" del decreto, se insta a las Instituciones Autónomas para que en un plazo razonable utilicen la plataforma como único sistema de compras públicas en el Estado Costarricense.

En razón del análisis efectuado por las autoridades institucionales en donde entre otros aspectos se examina la posibilidad de utilizar gratuitamente el Sistema de Compras CompraRed, administrado a esa



fecha por el Ministerio de Hacienda y la ausencia de dos de los tres pilares de la contratación administrativa por parte del sistema ofrecido por el Decreto en análisis, en la sesión 8663, Artículo 60 de fecha 23 de setiembre 2013, la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, resuelve lo siguiente:

- **ACUERDO PRIMERO:** exponer, de inmediato, la situación ante la Presidencia de la República, con el fin de que se realice una interpretación auténtica del citado Reglamento, merced a las declaraciones en las que se expone que la Caja se encuentra habilitada para comprar a través de Compra Red, sin que para ello se haga necesario haber dictado la decisión de inicio al momento de publicación del Decreto número 37943.H-MICfr y, consecuentemente, ello faculte a esta Institución para formalizar un addendum al convenio suscrito con el Ministerio de Hacienda que respalde dicho compromiso.
- **ACUERDO SEGUNDO:** que una vez que se tenga la propuesta de convenio entre el Ministerio de Hacienda y el Instituto Costarricense de Electricidad, éste sea consultado a la Caja Costarricense del Seguro Social.
- **ACUERDO TERCERO:** Comisionar a la Gerencia de Logística para que en un plazo de tres meses -y en coordinación con la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías- presenten el informe sobre los resultados del estudio jurídico, financiero y funcional, con su respectivo cronograma, y así definir la eventual adhesión al proyecto del Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas, impulsado por el Poder Ejecutivo. En caso de existir alguna imposibilidad jurídica, financiera o funcional para su implementación que se presenten las posibles opciones de solución, con el propósito de impulsar un modelo de compras públicas acorde con los requerimientos de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Es importante resaltar que la CCSS por medio de la Gerencia de Logística, propiamente del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios, en el mes de abril 2013 ingresa a la plataforma Compra Red desde el año 2014, realizando más del 80% de sus compras en ella. Así mismo este Despacho como parte de su estrategia de consolidación de insumos de uso común, promueve el desarrollo de los primeros convenios marco desarrollados con la Red de Servicios Institucional, mismos que se formalizaron en esa plataforma, de igual manera se promovió el uso de los existentes en Compr@Red, por parte de la Red de Servicios Institucional. estos convenios fueron:

- Guantes
- Bombas de Infusión
- Mobiliario de Oficina y Escolar
- Suministros de Oficina
- Materiales de Construcción
- Servicios de Limpieza
- Materiales de Limpieza
- Llantas
- Catering Service
- Tiquetes Aéreos
- Vehículos Administrativos

**Cuadro 1. Compras efectuadas en la plataforma Compra@Red  
2013- 2016**

Compras Efectuadas en Plataforma CompraREd Ordinarias -Convenio Marco 2013-2016				
Año	Compras Iniciadas AABS	Compras Adjudicadas AABS	Convenio Marco( solicitudes de pedido)	Total
2013-2014	572	406	979	1957
2015	437	367	2661	3465
2016	414	256	2606	3276
<b>Cantidad Total</b>	<b>1423</b>	<b>1029</b>	<b>6246</b>	<b>8698</b>

Fuente: Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios.

Importante mencionar que para el 2018 se tiene 3 procedimientos pendientes de finalizar

1. 2016LA-000095-05101 Catéter intravenoso #24 de teflón. Código 2-03-01-0885.
2. 2016LN-000020-05101 Insumos para uso en terapia Endovascular.
3. 2016LN-000005-05101 Pruebas para la Determinación semiautomatizada de microorganismos y determinación de PSA.

De la ejecución se reportaron los siguientes ahorros:

**Cuadro 2. Ahorros obtenidos de la utilización de Convenios Marco Compra Red  
2013-2016**

Año	Monto	
	Colones	Dólares
<b>2013</b>	5.944.135.297,97	11.762.878,31
<b>2014</b>	5.106.385.084,82	9.374.846,40
<b>2015</b>	3.389.201.854,24	6.268.522,12
<b>2016</b>	7.930.387.049,16	14.390.888,72
<b>Total</b>	<b>22.370.109.286,19</b>	<b>41.797.135,56</b>

Fuente: Estadísticas e informe Convenios Marco Compra Red 2013-2016

• **RESULTADO DEL INFORME:**

De la presentación del informe de resultados sobre estudio jurídico, financiero y funcional del Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas impulsado por el Poder Ejecutivo en el año 2013, se concluyó a grandes rasgos que "no se comprueba que el Sistema Merlink como plataforma electrónica se adaptaría en su totalidad a las necesidades de la Institución, pues contempla parcialmente la contratación administrativa, por tanto, si bien incluye la etapa de la formalización no integra en su totalidad los módulos

de planificación y ejecución contractual incluyendo control de inventarios, pilares fundamentales de la Administración Pública. Ante estos resultados se obtuvo lo siguiente:

1. Se recomienda profundizar en la viabilidad financiera para actualizar el Sistema de Información Gestión de Suministros "SIGES-. Cabe destacar que de acuerdo con el informe de Auditoría ATIC-282.2011 página: 13/31 para el cálculo del uso plataforma Mer-link se toma como referencia el 0.65% por monto adjudicado que de acuerdo con la premisa de que la Institución lo utilizará al mes de junio del 2013 el monto estimado anual sería de 3.6 millones de dólares.
2. Desarrollar una estrategia orientada al abastecimiento electrónico que permita fortalecer la integración de los módulos de planificación, compras y ejecución contractual así como el almacenamiento y distribución, y con algunos ajustes a los módulos actuales la institución podría optar por un sistema de compra electrónico propio y que responda a los requerimientos de la Red Institucional, de tal forma que los tres pilares de la contratación administrativa estén integrados para contar con una herramienta de apoyo a la gestión de abastecimiento electrónico para mejorar en forma continua la productividad y fortalecer la transparencia en aras del máximo aprovechamiento de los recursos.
3. Es fundamental contar con los criterios de la Dirección de Tecnologías de Información y la Dirección Jurídica sobre el artículo 143 referente a "Libertad de tecnologías y seguridad de la información". Así como los solicitados al Ministerio de Hacienda en relación a este artículo y la informe de verificación de la plataforma que hace mención el Decreto Ejecutivo 37943.H.MICITT del 17 de setiembre del 2013.
4. Es importante reiterar que para contar con SIGES-WEB no se requiere desarrollar un sistema sino es actualizar el sistema de información en la que se debe considerar como las alternativas: desarrollo del proyecto con recurso humano de la CCSS con conocimiento de la plataforma Oracle o la contratación para el desarrollo de la actualización del SIGES.
5. Finalmente el SIGES es un sistema de información estratégico tanto para el proyecto financiero como para el expediente electrónico médico para el control y seguimiento de los productos consumidos, medicamentos aplicados, su costo entre otros."

Es por lo anterior que se deriva acuerdo de Junta Directiva de la CCSS tomado sesión 8703 del 20 de marzo del 2014 que señala lo siguiente:

- "Instruir a la Gerencia de Logística para que, en coordinación con la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías de Información, así como con la Gerencia Médica, desarrollen el proyecto de actualización del SIGES que permita migrar de cliente servidor a WEB utilizando el certificado de firma digital como
- herramienta tecnológica para contar con un modelo de contratación administrativa acorde con los requerimientos de la Institución y presentar en un plazo de dos meses la definición de los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto, de conformidad con el cronograma presentado.
- Conforme con el oficio número DVME.006.2014 del 10 de enero del 2014 del Ministerio de Hacienda, continuar utilizando el sistema Compr@Red para la adquisición de bienes y servicios y utilización de los convenios marco durante el tiempo que conlleve el desarrollo e implementación de la actualización del SIGES que permita migrar de cliente servidor a WEB utilizando el certificado de firma digital."

## ▪ MODIFICACIONES PROPUESTAS A LA LEY DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA:

En el año 2014, la Comisión Permanente de Asuntos Hacendarios procede a realizar consulta sobre las pretensiones de modificación al artículo 40 de la Ley de Contratación Administrativa, en donde para los efectos institucionales, queda bajo el principio de autonomía la posibilidad de utilizar la plataforma propuesta por el Gobierno Central, análisis del cual se deriva acuerdo Junta Directiva artículo número 21 de la Sesión N° 8728, celebrada por el 7 de agosto 2014, que textualmente dice:

“Por tanto, conformidad con el citado oficio N° GL-18.022.2014, la Junta Directiva ACUERDA comunicar a la Comisión consultante que ve con beneplácito la iniciativa que apoya.

Asimismo, se propone a la Comisión Permanente de Asuntos Hacendarios que se esté a las conclusiones del Ministerio de Hacienda que definirá el sistema por el cual se ha de decantar el Estado o en su defecto se acoja la literalidad de la propuesta de reforma que rola dentro del Expediente número 19.024 de la Asamblea Legislativa y que, en la literalidad, señala:

“Artículo 40. Sistema nacional de gestión electrónica. La actividad de contratación administrativa prevista en esta ley, deberá realizarse por medios electrónicos. Para tales efectos, el Poder Ejecutivo, por medio de la instancia encargada del desarrollo del Gobierno Digital, pondrá a disposición de la Administración Pública un único sistema nacional de gestión electrónica de las compras públicas, cuya regulación se hará mediante un reglamento a esta ley.

Las entidades autónomas y las municipalidades podrán tener sus propios sistemas de gestión electrónica, únicamente cuando acrediten de manera técnica y financiera que se trata de una medida indispensable para atender de mejor forma el interés público a su cargo”.

Asimismo, se solicita a la Administración que vaya avanzando con los principios contenidos en el citado Proyecto de ley y, en ese sentido, se vaya preparando un plan.

Debido al anterior acuerdo, se tomaron las siguientes acciones:

1. Oficio 43.798 del 14 de setiembre 2014, suscrito por la Secretaria Junta Directiva, dirigido a la Comisión Permanente de Asuntos Hacendarios Asamblea Legislativa en la que se comunica lo acordado por Junta Directiva.

2. Oficio GL-18518.2014 del '28 de octubre 2014, la Gerencia de Logística realizó consulta al Lic. Fabián Quirós Álvarez, Director General de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda, sobre el avance de conclusiones para definición de Sistema Unificado de Compras Públicas. Misma que fue atendida en nota DGABCA-1332-2014 del 3 de noviembre 2014, la cual indica lo siguiente:

*"... mientras el Poder Ejecutivo no defina lo contrario, este Rector en el ejercicio de las competencias a él asignadas en la legislación vigente, ha dispuesto que para los órganos de la Administración Central el sistema informático que se está utilizando en los órganos de la Administración Central, es CompraRed. La anterior definición es extrapolable a la Caja Costarricense de Seguro Social en medida en que como hasta ahora, tal entidad ha decidido apoyar sus procesos de compras a través de la plataforma informática que este Rector ha definido para los órganos bajo su ámbito".*

3. Acuerdo de Junta Directiva artículo N° 21 de la Sesión N° 8752, celebrada el 27 de noviembre del 2014: Oficio 49.380 del 01 de diciembre del 2014, suscrito por la secretaria Junta Directiva, que transcribe el acuerdo citado:

*"Acuerda dar por atendido el acuerdo adoptado en el artículo 21°, de la sesión 8728 y se recomienda a la Gerencia de Logística continuar con el proceso de mejora acorde con el interés institucional, y que se continúe fomentando la transparencia por medio de compras en línea y sistema de información (SIGES) integrados"*

- **Decreto Ejecutivo número 38830-H-MICITI** del 15 de enero del 2015 y publicado en el Diario Oficial La Gaceta del 28 de enero del 2015. Este decreto corresponde a "La Creación del Sistema Integrado de Compras Públicas como plataforma tecnológica de uso obligatorio de la Administración Central para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa". Del cual es importante destacar lo siguiente:
  - o Se deroga íntegramente el Decreto No. 37943.H.MICITT del 1° de setiembre del 2013.
  - o Se crea el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP), como plataforma tecnológica de uso obligatorio de toda la Administración Central.
  - o La empresa RACSA proveerá al Estado la plataforma tecnológica que servirá de base para el SICOP.

El transitorio II establece: "El Sistema de Compras Gubernamentales "Compra Red" se mantendrá vigente hasta el treinta y uno de diciembre del año 2016, paulatinamente la Administración Central iniciará la migración de todos sus procesos de compras hacia el SICOP según las disposiciones que emita el Ministerio de Hacienda. Por su parte, aquellas otras instituciones autónomas y entes adscritos que voluntariamente utilizan "Mer-link", y de igual forma las que utilizan voluntariamente la plataforma 'CompraRed, podrán seguir utilizando esas plataformas, y en el caso de quienes utilicen CompraRed, lo podrán seguir haciendo hasta que culminen todos los procesos de contratación administrativa iniciados en esta plataforma".

▪ **Acuerdos tomados Junta Directiva año 2016:**

- o Acuerdo Junta Directiva, artículo 20° de la sesión 8853 del 07 de julio del 2016 Por tanto, de conformidad con el errado oficio W GL-44.049.2016 del 30 de junio del 2016 y con base en la recomendación de la señora Gerente de Logística, la Junta Directiva "ACUERDA: comunicar a la Comisión con Potestad Legislativa Plena Segunda, que se acoja la literalidad de la propuesta que rola dentro del Expediente número 19.024 de la Asamblea Legislativa que señala textualmente:

"La actividad de contratación administrativa prevista en esta ley, deberá realizarse por medios electrónicos. Para tales efectos, el Poder Ejecutivo, por medio de la instancia encargada del desarrollo del Gobierno Digital, pondrá a disposición de la Administración Pública un único sistema nacional de gestión electrónica de las compras públicas, cuya regulación se hará mediante un reglamento a esta ley.

Las entidades autónomas y las municipalidades podrán tener sus propios sistemas de gestión electrónica, únicamente cuando acrediten de manera técnica y financiera que se trata de una medida indispensable para atender de mejor forma el interés público a su cargo".

Lo anterior, conforme con lo comunicado a la Comisión Permanente de Asuntos Hacendarios de la Asamblea Legislativa, por parte de esta Junta Directiva en el oficio N° 43. 798 del 18 de setiembre del año 2014, en que hace del conocimiento lo resuelto en el artículo 21° de la sesión N° 8728 celebrada el 07 de agosto del año 2014.

- **Acuerdo Junta Directiva, artículo 19° de la sesión 8854 del 14 de julio del 2016:** señala: *"POR TANTO, de conformidad con el citado oficio N° GL-44121-2016 del 14 de julio del 2016, la Junta Directiva ACUERDA: "Comunicar a la Comisión Permanente Ordinaria de Asuntos Económicos de la Asamblea Legislativa que, en vista que en este momento no se afecta la autonomía de la Caja Costarricense de Seguro Social, no se emite criterio al respecto sobre el proyecto de ley N° 19.775. No obstante, es oportuno señalar que, el artículo 103 incisos e) y h) que incluye el presente Proyecto de ley destaca como una de sus principales funciones la coordinación de un Sistema Nacional Integrado de Contratación Administrativa que abarque a todos los órganos que cubre esta ley y la implementación y consolidación de una plataforma única nacional de contratación administrativa, lo cual se encuentra interrelacionado con el proyecto de ley que se encuentra en la corriente legislativa tramitado bajo el expediente No 19.123, que busca la modificación del artículo 40 y la inclusión de un artículo 40 bis a la Ley de Contratación Administrativa, que versa sobre disposiciones tendientes a que toda la actividad contractual regulada en la Ley de Contratación Administrativa, así como aquella que se realice bajo cualquier régimen especial, se efectúe por medio del Sistema Digital Unificado de Compras Públicas de manera que se reitera lo comunicado a la Comisión con Potestad Legislativa Plena Segunda de la Asamblea Legislativa, de conformidad con lo acordado en el artículo 200 de la sesión número 8853, celebrada el 07 de julio del año 2016".*

## ▪ **GESTIONES REALIZADAS CON RACSA**

De las sesiones de trabajo realizadas por la Gerencia de Logística con la empresa RACSA se cuenta con dos oficios:

- Oficio 145-DV-164-2016 del 29 de julio del 2016 del cual se presenta nota GL-44.220-2016 del 04 de agosto del 2016 y oficio 145-OV-212-2016 del 21 de setiembre del 2016, en que presenta documento de respuesta a la solicitud aclaratoria acerca de propuesta del Servicio de Plataforma Mer-link para su posible utilización en la Caja Costarricense de Seguro Social de lo cual se destaca los siguientes aspectos:
  - El primer año el monto a pagar mensualmente es de \$88500 para un total de \$1062000 el primer año. A partir del segundo año y para los años posteriores el monto a pagar mensualmente por parte de la CCSS será de \$70.000 mensuales, representando un monto anual de \$840000 dólares, monto que se mantiene fijo durante los periodos en los cuales se prorrogue el contrato".
  - Es importante entender que la plataforma Mer-Link es un sistema para la Gestión de Compras...: "...Para poder tener el alcance que ustedes indican existen otros sistemas informáticos complementarios y RACSA está en la capacidad de poder ofrecerlos: Sistema ERP, Sistema de Manejo de Inventarios, para los cuales ya través de un análisis más detallado podemos presentarles una Propuesta para su respectivo análisis.
  - En caso de existir la necesidad en la CCSS y está desee que RACSA integre la Plataforma Mer-Link con sus Sistemas Internos podemos realizar un análisis sobre los requerimientos y

alcances de interés de la C.C.S.S. para lo cual se les presentará una Propuesta sobre esta Integración totalmente independiente de la Propuesta de la Plataforma de Mer-Link (El Costo de la Plataforma Mer-Link no incluye el precio de la integración)".

- El proceso de precalificación de proveedores de medicamentos no está disponible en Mer-Link. Por tanto, dicho proceso continuará siendo llevado por la CCSS".
- En relación al Catálogo de Bienes y Servicios indica RACSA lo siguiente: "Nuestra respuesta es que se debe buscar el balance entre la necesidad que plantea la Caja y la consistencia que debe tener el catálogo Mer-link.
- De manera similar a nuestra respuesta anterior en lo referente a la Planificación el alcance de la funcionalidad de Mer-link no incluye el manejo de almacenes o inventarios

Con relación a los convenios marco indica RACSA lo siguiente:

1. Las Instituciones que así lo consideren conveniente y según lo normado en el artículo 115 del RCA pueden por medio de la plataforma tramitar sus propios convenios marco siendo en estos casos esta Institución quien funge como responsable de administrar el convenio, incluyendo los defectos de ejecución que mencionan.

2. A su vez, la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda, tal y como lo establece el artículo 115 del RCA está actualmente gestionando diferentes convenios marcos en la Plataforma Mer-link/SICOP los cuales operarán con sus obligaciones y responsabilidades ya conocidas".

Para finalizar el documento RACSA indica a manera de conclusión: es importante darles a conocer que la Plataforma de Mer-Link está en el proceso de aprobación como Sistema de Compras País, esto en la Asamblea Legislativa; actualmente en el segundo debate fue ratificada su aprobación y se está en los procesos que continúan según nuestra legislación.

#### ▪ **REFORMA DEL ARTÍCULO 40 Y ADICIÓN ARTÍCULO 40 BIS A LA LEY 7494**

En publicación en el Diario Oficial La Gaceta 13 de setiembre 2016: Artículo ÚNICO.- Reforma del artículo 40 y adición del artículo 40 bis a la Ley N. o 7494 Se reforma el artículo 40 y se adiciona el artículo 40 bis a la Ley N° 7494, Contratación Administrativa, de 2 de mayo de 1995, y sus reformas. Los textos son los siguientes:

*"Artículo 40.- Uso de medios digitales*

*Toda la actividad de contratación regulada en la presente ley, así como aquella que se regule bajo cualquier régimen especial, deberá realizarse por medio del Sistema digital unificado de compras públicas. Dicho sistema de gestión será único y centralizado y su administración estará a cargo del Poder Ejecutivo. El sistema deberá reproducir toda la información relativa a cada una de las etapas del procedimiento de compras. Asimismo, el Sistema digital unificado de compras públicas garantizará la total transparencia y publicidad de cada uno de los procedimientos, documentos e información relacionada con dichos procesos de compras, para lo cual el sistema debe reproducir la información en formatos digitales aptos para que el público pueda descargarlos, copiarlos, manipularlos y reproducirlos. Para realizar los actos previstos en esta ley, la administración y las particulares deberán ajustarse a las regulaciones de la Ley N. o 8454, Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos, de 30 de agosto de 2005.*

#### *Artículo 40 bis. - Obligaciones de transparencia*

*Toda institución pública que realice cualquier tipo de contratación regulada en esta ley deberá incluir un vínculo en sus páginas web, para que la ciudadanía acceda a la página del Sistema digital unificado de compras públicas. Además, deberá publicar, en su página web y en lenguaje fácilmente comprensible a cualquier lector, al menos la siguiente información:*

- a) El anuncio sobre el hecho de que se ha tomado la decisión administrativa de iniciar un proceso de contratación, incluyendo los productos o servicios a contratar.*
- b) Los aspectos más relevantes del cartel de licitación.*
- c) Cada una de las ofertas recibidas, las cuales deberán publicarse inmediatamente después de cerrado el plazo para su recepción.*
- d) El oferente escogido, las razones y los criterios que justificaron su escogencia.*
- e) Los términos más importantes del contrato.*

*O Cualquier otra información que se determine vía reglamento.*

*Toda institución pública que realice actividad contractual excluida de concurso por existir proveedor único, las contempladas en los incisos e), O y h), los entes públicos no estatales y las empresas públicas mencionadas en el artículo 2, así como los supuestos mencionados en el artículo 2 bis, ambos de la presente ley y la actividad contractual excluida de concurso según el reglamento de esta ley, deberán publicar, en su página web y en lenguaje fácilmente comprensible a cualquier lector, los aspectos mencionados en este artículo, según corresponda al tipo de contratación efectuada.*

*TRANSITORIO Único.- Los entes públicos, que a la entrada en vigencia de la presente ley no posean los recursos humanos y digitales necesarios para efectuar las contrataciones por medio del Sistema digital unificado de compras públicas, tendrán un plazo improrrogable de un año para cumplir con las obligaciones establecidas en la presente ley. Salvo autorización del ente ejecutor del Sistema digital unificado de compras públicas, que no podrá excederse de seis meses adicionales, en casos debidamente justificados. Rige a partir de su publicación". Comisión Legislativa Plena Segunda - Aprobado a los veintisiete días del mes de julio de dos mil dieciséis.*

#### **■ ACCIONES TOMADAS CONSIDERANDO LA REFORMA DEL ARTÍCULO 40 Y ADICIÓN 40 BIS LEY CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA.**

**1. Oficio GL.44.433.2016 del 29 de setiembre del 2016** de la Gerencia de Logística dirigido a la Dirección Jurídica.

En este oficio la Gerencia de logística hace de conocimiento a la Dirección Jurídica el criterio legal vertido por el Lic. Minor Jiménez Esquivel asesor legal, oficio AIGI-161-2016, mismo que es sometido a su consideración y que en el análisis de la consulta indica:

*"De manera verbal consulta su persona si es obligatoria para la Caja Costarricense de Seguro Social la aplicación de la norma aprobada y comentada (en relación con el artículo 40 y 40 bis de la ley de Contratación Administrativa).*

*Considera esta asesoría que efectivamente dicha norma es de aplicación directa para nuestra institución por las razones que de seguido se esbozan:*



*Según el artículo 129 de la Constitución Política de Costa Rica, las leyes son obligatorias y surten efectos desde el día que ellas designen. En ese sentido, la publicación de la norma que se llevó a cabo en el Diario Oficial la Gaceta señala de manera expresa que la misma rige a partir de su publicación, situación que como se indicó se concretó el día 13 de setiembre del 2016.*

*Según se desprende de la misma norma aprobada, específicamente lo indicado en el artículo 40 de la ley de Contratación Administrativa reformada, se expresa: "Toda la actividad de contratación regulada en la presente ley, así como aquella que se regule bajo cualquier régimen especial, deberá realizarse por medio del Sistema digital unificado de compras públicas: Dicho sistema de gestión será único y centralizado y su administración estará a cargo del Poder Ejecutivo..." De lo anteriormente transcrito, se denota que la aplicación normativa incluye TODA ACTIVIDAD DE CONTRATACIÓN regulada en la ley 7494 como en cualquier régimen especial (en nuestro caso la actividad contractual derivada de la aplicación de la Ley 6914), sin hacer ningún distingo entre instituciones públicas que forman parte de la administración central o las que como la Caja Costarricense de Seguro Social, son instituciones autónomas. Es decir, si la norma aprobada pretendiese haber dejado la posibilidad de excluir alguna institución pública de su aplicación competencial o funcional, lo hubiese indicado de manera expresa; empero se ratifica, el espíritu del legislador, bajo la consigna de la transparencia en las contrataciones públicas, es que todas las instituciones queden bajo el marco de un sistema único encomendado al Poder Ejecutivo.*

*La autonomía de que goza nuestra institución, que proviene emanada de la propia Constitución Política (artículos 73 y 177), se encuentra referida al ámbito del gobierno de los seguros, razón por la que no se encuentra la Caja Costarricense de Seguro Social exenta de la aplicación de una ley dispuesta por la Asamblea legislativa y el Poder Ejecutivo, siendo que como se indicó anteriormente, la única excepción a esta regla, es cuando de manera expresa la misma norma que se crea hace la salvedad de inaplicabilidad para una institución en particular".*

*Además, en la conclusión se indica: "Por los argumentos antes esbozados, determina esta asesoría legal, salvo mejor criterio en contrario, que la ley 9395 de reciente aprobación por parte de la Asamblea legislativa y el Poder Ejecutivo, es de aplicación inmediata para nuestra Institución, por lo que deberán realizarse las coordinaciones necesarias para poder cumplir con el mandato legislativo, claro está pendiente de un posible reglamento que defina los alcances de la ley en cuestión. De esta manera, someto a su consideración el criterio legal antes anotado, para efectos de la consolidación de su ulterior presentación ante la Junta Directiva institucional..."*

**• Oficio PE.2946.2016/GL.44.410.2016** del 04 de octubre de 2016 de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia de Logística dirigido al Ministerio de Hacienda. En este documento referente al mandato establecido en el artículo 40 de la Ley de Contratación Administrativa, se destacan los siguientes aspectos:

*a. Referente al mandato establecido en el Art. 40 de la Ley de Contratación Administrativa: Señala dicho artículo que la actividad de contratación... deberá realizarse por medio del Sistema digital unificado de compras públicas. • no obstante ello, la modificación no es clara con respecto a determinar "el sistema. que se establecerá como único, dado que actualmente funcionan tres plataformas que ofrecen sus servicios: Compr@ Red, MER-LINK, y SICOP. De lo anterior, es que se hace necesario establecer la denominación y/o determinación del sistema al cual se deberá acreditar la adhesión según dicho mandato, para estimar con mejor precisión las implicaciones de su potencial aplicación.*

b. Expresa además la norma que "el sistema de gestión será único y centralizado y su administración estará a cargo del Poder Ejecutivo", al respecto es menester señalar que, para el caso de la Plataforma Compr@ Red, hoy administrada por el Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda, se conoce oficialmente mediante Decreto Ejecutivo 38830-H-MICITT publicado el 29 de enero del 2015 en el Diario Oficial La Gaceta, que la misma quedará fuera de operación a partir del 31 de diciembre 2016, razón por la cual quedarían vigentes únicamente los sistemas SICOP y MER-UNK hoy administrados por Radiográfica de Costa Rica S.A.

Al respecto, es prioritario conocer el órgano adscrito al Poder Ejecutivo que se encargará de la administración del sistema a fin de establecer las coordinaciones necesarias, toda vez que la magnitud y complejidad institucional implica el involucramiento inicial de 185 unidades de compra, tal y como se explicó en el apartado de los antecedentes y la respectiva capacitación de los funcionarios que desarrollan el proceso de contratación administrativa en la Red Institucional.

Cabe destacar que en el proceso de consulta previo a la aprobación de la reforma del artículo 40, la Contraloría General de la República, mediante oficio DCA.1722 del 05 de julio del 2016 indica en apartado II, inciso 2, entre otros aspectos lo siguiente: "...estima este Órgano Contralor importante que se defina de antemano la instancia en concreto que se encargará de dicha labor" además indica que: "...se recomienda delimitar lo anterior con el fin de evitar futuras discusiones sobre los alcances competenciales".

c. Se establece además que el sistema deberá reproducir toda la información relativa a cada una de las etapas del procedimiento de compras, siendo conteste lo anterior con el considerando 5 del Reglamento de Contratación Administrativa, mismo que cita textualmente..."que éste reglamento se fundamenta en tres pilares que se estiman básicos para desarrollar adecuadamente la actividad de contratación administrativa: planificación, procedimientos de selección de contratista y ejecución contractual"; no obstante, de acuerdo a lo investigado las plataformas disponibles no integran los tres pilares. Por esta razón, y acorde con el punto a) y lo señalado en el apartado 2 de este documento, es fundamental conocer cuál de las plataformas contará con todos los elementos requeridos, integrando con ellos las etapas de la contratación administrativa. Para ello, en oficios 145DV-164-2016 y 145DV-212.2016 de fecha 29 de julio y 21 de setiembre ambos 2016, respectivamente, suscrito por el Sr. Kenneth Córdoba Rojas, Ejecutivo Comercial de RACSA, en los que se logra concluir que no se integran los pilares de planificación y ejecución contractual, con el de Selección de Contratista.

d. Tratándose una plataforma a través de la cual se deberán tramitar los regímenes especiales, se requiere conocer el proceso de adecuación de la misma al:

- régimen especial de compras de medicamentos, reactivos, materias primas y material de empaque y envase amparado a la Ley 6914 de la CCSS.
- contrataciones que se amparan a la Ley Nacional de Vacunación 8111 y su reglamento.
- régimen especial amparado en el Sistema de Integración Centroamericana (SICA).
- Otras compras que no se encuentran reguladas en los procedimientos ordinarios de la Ley de Contratación Administrativa.

Lo anterior, por cuanto es esta normativa especial bajo la cual hoy se abastece el sistema de salud de nuestro país; razón por la cual es vital la coordinación con la instancia que para ello defina el Poder Ejecutivo a la brevedad posible.

e. Referente al Art. 40 bis de la Ley de Contratación Administrativa, señala:

Que se deberá incluir un vínculo en sus páginas web, para que la ciudadanía acceda a la página del Sistema digital unificado de compras públicas. en cuyo caso es necesario resolver los puntos arriba señalados de forma tal que los entes técnicos de la Institución puedan coordinar las actividades que permitan contar con los enlaces necesarios para el desarrollo correspondiente.

*f. Modificación del artículo 40 en relación al transitorio:*

Éste señala que se requiere que se defina además de los aspectos arriba señalados algunos otros que no menciona el articulado de Ley como lo es, que no se menciona la imposición de costos económico directo por el uso de la plataforma, lo cual hace presumir que por tratarse de un servicio puesto disposición por el Gobierno Central, mantiene el principio de gratuidad para las instituciones usuarias, como hasta la fecha funcionó la plataforma de Compr@ Red.

No obstante, consideramos propicio que esto se haga explícitos, recordando que la empresa RACSA en los oficios antes mencionados, indicó que cobraría a nuestra Institución el primer año de uso de la Plataforma Mer-link un monto de \$1,062,000.00 (\$88,500.00 mensuales), en este cobro lo correspondiente a capacitación es para 447 funcionarios, los usuarios actuales de SIGES son alrededor de 6000. A partir del segundo periodo en forma fija un monto anual de \$839,999.96 (\$70,000.00 mensuales).

Referente a la reforma a las normas reglamentarias que deben de implementarse para sustentar e implementar la modificación a la Ley hoy vigente, solicitamos con todo respeto se dé a conocer la fecha en que estarán disponibles dichos cambios y con qué instancia debemos realizar ésta y otras coordinaciones necesarias que permitan atender nuestras consultas dada la complejidad de los bienes y servicios que adquiere la Caja Costarricense de Seguro Social.

En el artículo 40 bis se indica: Toda institución pública que realice actividad contractual excluida de concurso por existir proveedor único, las contempladas en fas incisos e), g y h), los entes públicos no estatales y las empresas públicas mencionadas en el artículo 2, así como los supuestos mencionados en el artículo 2 bis, ambos de la presente ley y la actividad contractual excluida de concurso según el reglamento de esta ley, deberán publicar, en su página web y en lenguaje fácilmente comprensible a cualquier lector, los aspectos mencionados en este artículo, según corresponda al tipo de contratación efectuada. No es claro de este articulado si cada Institución debe contar además con su propio sistema de información para cumplir con este mandato lo que conlleva que requiere contar con un reglamento para su operación en aras de la transparencia de toda la información generada en cada etapa del procedimiento de compras para garantizar su acceso por parte de la ciudadanía.

Finalmente, como se conoce que se está redactando la modificación al Reglamento considerando la modificación al Artículo 40 e inclusión del 40 bis de la Ley de Contratación Administrativa, se propone respetuosamente la siguiente redacción en su articulado:

“Las entidades autónomas y municipalidades podrán tener sus propios sistemas de gestión electrónica, únicamente cuando acrediten de manera técnica y financiera que se trata de una medida indispensable para atender de mejor forma el interés público a su cargo”.

**g. Reforma relacionada al Convenio Marco y otras.**

Esta reforma, publicada en el Diario Oficial La Gaceta, del 27 de enero del 2017, mediante la cual se deroga el artículo 115 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa y se adiciona una sección

quinta denominada "Convenio Marco" al Capítulo VII llamado "Tipos de Procedimientos ordinarios", que van desde el artículo 115 al 126.

Así mismo se resalta en esta consulta lo establecido en los artículos:

- Artículo 144.-Escasa cuantía.
- Artículo 148.-Uso de medios electrónicos.
- Artículo 148 bis.- Obligaciones de transparencia. (...) Cualquier información que determine vía directriz el Poder Ejecutivo y que le haya propuesto la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa.
- Artículo 173.-Presentación del recurso. Todo recurso debe presentarse a través del Sistema Integrado de Compras Públicas en los plazos previstos para cada tipo de recurso, su presentación y trámite serán conforme a las disposiciones del Reglamento para el uso del sistema.
- Artículo 174.-Notificación. Las notificaciones sobre los procedimientos de impugnación interpuestos, se realizarán en el domicilio electrónico permanente señalado por el proveedor registrado, en los términos establecidos en el Reglamento de uso del Sistema.

• **ANÁLISIS DE CRITERIOS DE LA DIRECCION JURIDICA INSTITUCIONAL REFERENTES AL TEMA:**

En el mismo orden de ideas y con respecto al desarrollo de este tema, la Dirección Jurídica institucional ha venido señalando en lo conducente lo siguiente:

En oficio DJ-02004-2014 de fecha 19 de marzo del 2014, el Área de Gestión Técnica y Asistencia Jurídica concluye:

*“...En ese sentido, y siendo que ya la Administración analizó la Plataforma Mer-/ink como corresponde, desde el punto de vista Técnico, a la luz de los artículo 141 y 143 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, estima esta Dirección que en virtud del incumplimiento técnico señalado por la Dirección de Tecnologías de Información, desde el punto de vista jurídico, hay una lesión a los principios de libre acceso y neutralidad tecnológica, por lo cual no sería viable su utilización en este momento por parte de la Institución.*

*Es evidente que una vez que la Administración tenga el panorama técnico y financiero claro, nada impide que valore la oportunidad y conveniencia de impulsar un sistema de copras electrónicas acorde a los requerimientos de la CCSS”.*

Por medio del oficio DJ-Q4772-2017, de fecha 10 de agosto del 2017, la Dirección Jurídica emitió en lo que interesa el siguiente criterio:

*“...Se verificó la atención a las recomendaciones de forma al documento de propuesta de reglamento hechas por esta Dirección mediante oficio DJ-03093-2017 del 29 de mayo del 2017, y las mismas fueron atendidas, no obstante en criterio de ésta asesoría subsiste lo planteado mediante oficios DJ-03093-2017 (en su observación de fondo), en el sentido de que según lo establecido expresamente en los artículos 40 y 40 bis de la Ley de Contratación Administrativa, no es posible que la CCSS haga contrataciones electrónicas a través de un sistema distinto del sistema Unificado de compras electrónicas del Poder Ejecutivo (SICOP), aspecto que ya había sido debidamente analizado y respondido de parte de ésta asesoría mediante ambos oficios mencionados”.*

Por otra parte, señala la Dirección Jurídica que si la Gerencia de Logística considera que existe fundamento para cuestionar los artículos 40 y 40 bis de la Ley de Contratación Administrativa, corresponde presentar una acción de inconstitucionalidad en función de la presunta omisión de observancia de los principios de razonabilidad y proporcionalidad de las normas. Así mismo, se recomienda valorar la posibilidad de presentar una solicitud de medida cautelar ante el Tribunal Contencioso Administrativo, en el tanto que se pueda considerar que se trata de una obligación para la Caja que quebranta el bloque de legalidad, además de la posible desviación de fondos de la seguridad social, al tener que pagar por el uso de la plataforma SICOP.

## **2.5.2 MER-LINK – CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. ESTADO ACTUAL.**

Esta Gerencia continúa con sesiones de trabajo con funcionarios del Ministerio de Hacienda, RACSA y el equipo técnico de la Caja que ha estado trabajando este tema hace más de 5 años.

Importante señalar que a partir de la reforma del artículo 40 y adición 40 bis Ley Contratación Administrativa, la Gerencia de Logística gestiona lo siguiente:

ACCIONES PREVIAS: Gestiones realizadas con RACSA: De las sesiones de trabajo realizadas por la Gerencia de Logística con la empresa RACSA se cuenta con dos oficios: 145-DV-164-2016 del 29 de julio del 2016 del cual se presenta nota GL-44.220-2016 del 04 de agosto del 2016 y oficio 145-DV-212-2016 del 21 de setiembre del 2016, en que presenta documento de respuesta a la solicitud aclaratoria acerca de propuesta del Servicio de Plataforma Mer-Link para su posible utilización en la Caja Costarricense de Seguro Social.

Con respecto al análisis de criterios otorgados por parte de la Dirección Jurídica Institucional referente a este tema, en el enunciado anterior se citan, siendo éstos los oficios DJ-02004-2014 de fecha 19 de marzo del 2014, y DJ-04772-2017 de fecha 10 de agosto de 2017, ambos vinculantes con el tema de compras electrónicas.

### **▪ CONFORMACION DE UN EQUIPO DE TRABAJO INTERGERENCIAL:**

Por la complejidad y requerimientos observados desde hace varios años, se conforma un equipo de trabajo, que represente a la Institución y se asegure sobre la atención de los requerimientos para la operatividad, funcionalidad y razonabilidad del costo. Para ello por medio de oficios GL-45905-2017, GL-46001-2017 y GL-46.129-17 del mes de octubre de ese año, se nombra un equipo de trabajo intergerencial, estableciéndolo como proyecto, asignando además, como Director del proyecto, al Ing. José Rafael González Murillo, Director de la Dirección Técnica de Bienes y Servicios; estableciendo un "plan de trabajo que contempla las diferentes etapas que se deben de llevar a cabo, tales como dimensionamiento, Interfaces, propuesta económica, cronograma de implementación, capacitación, entre otras.

Por medio de oficio GL-46001-2017, del 18 de octubre de 2017 se remite la plantilla con información requerida sobre la cantidad de funcionarios y perfiles, al Lic.Fabián D. Quirós Álvarez, Director General, Bienes y Contratación Administrativa del MINISTERIO DE HACIENDA,

Mediante oficio DTBS-0039-02-2018 del 06 de febrero del 2018, se informa a este despacho los avances del proyecto de implementación, anexando el respectivo cuadro de mando, así como los resultados obtenidos a la fecha. Al respecto el equipo designado ha realizado a la fecha las siguientes acciones:

- ✓ Análisis de las interfaces: En Sesión N° 3 del equipo del proyecto, se recibe al Ing. Marco Antonio Sojo de RACSA, para que exponga el tema de las interfaces, tales como relación productos proveedores, registro de proveedores internacionales, solicitud de la contratación, validación del presupuesto entre otros aspectos del sistema.
- ✓ Mediante oficio DTBS-0423.11-2017, de fecha 16 de noviembre del 2017 se le solicita formalmente al señor Kenneth Córdoba Rojas, Asesor Comercial, Soluciones Especializadas de RACSA, incluir dentro de la oferta económica aspectos tales como:
  - El costo desglosado del servicio por el uso de la plataforma.
  - Costo del desarrollo del proceso de capacitación.
  - Costo por hora para el desarrollo de interfaces.

Así mismo y para efectos de consideración se le solicitó conocer entre otros aspectos:

- Los requerimientos mínimos en cuanto a hardware para el buen desempeño de la plataforma.
- El nivel de servicio brindado por RACSA para la sostenibilidad de la misma.
- La capacidad de la plataforma respecto al tamaño de los archivos que pueden ser adjuntos en las distintas fases de la contratación, lo anterior por cuanto para el caso de carteles referentes a obra hospitalaria su tamaño excede usualmente los 800 MB.
- ✓ Mediante oficio DTBS-0028-01-2018, de fecha 25 de enero del 2018, se le hace un recordatorio al señor Kenneth Córdoba Rojas, de la información solicitada en el oficio DTBS-0423-11-2017. El día 31 de enero del 2018, mediante oficio 145-DV-40-2018 se recibe respuesta al oficio DTBS-0028-01-2018, por parte de señor Kenneth Córdoba Rojas, Asesor Comercial, Soluciones Especializadas de RACSA, en la que indica entre otros los requerimientos mínimos de hardware para utilizar SICOP, quedando pendiente un aspecto muy importante como lo es la oferta económica que según el señor Córdoba estará a más tardar el 15 de febrero de 2018. (ya entregada por RACSA analizada por el grupo técnico y ya se devolvió con varias aclaraciones, en espera de la nueva propuesta). El costo presentado inicialmente se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3. Costos Preliminares de Implementación de SICOP**

Rubro	Monto dólares	Monto colones
Propuesta económica de implementación inicial de SICOP	707,444.86	404,552,343.19
Propuesta económica de Operación de SICOP	692,289.54	395,885,773.45
<b>Monto Total</b>	<b>1,399,734.40</b>	800,438,116.64

Fuente: Elaboración propia con base en propuestas de SICOP.

Del oficio mencionado también destacan dos aspectos muy relevantes a saber:

- Indica el oficio que el nivel de servicio que RACSA ofrece para la sostenibilidad de la plataforma de SICOP es de un 97%. Esto significa que la plataforma podrá estar no disponible 21 horas 54 minutos al mes, sin incluir los mantenimientos programados.
- En cuanto a la capacidad de la plataforma subir o adjuntar archivos, indican que en la fase de cartel se admiten hasta 99 archivos 20 Mbytes cada uno, lo cual sumado representa 1,93 Gbytes. En la fase de oferta la suma total del tamaño admitido por oferta presentada es hasta de 1 Gbyte. Según lo anterior, indica el señor Córdoba Rojas que no presentaría ningún inconveniente a los archivos de la C.C.S.S con el requerimiento de 800Mb indicado.

#### ▪ **CONSIDERACIONES SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE SICOP EN LA CCSS**

Es claro a nivel normativo que existe obligatoriedad para todas las instituciones del Estado en cuanto al uso de la plataforma electrónica SICOP; no obstante, la institución debe efectuar los estudios de factibilidad económica una vez que RACSA presente la oferta económica referente a los servicios que brinda la plataforma electrónica y que son requeridos por la CCSS. La gestión para la obtención formal de la propuesta económica, una vez dimensionada la cantidad de usuarios, de capacitaciones, el desarrollo de las interfaces y otros elementos para la implementación y continuidad se realizó mediante oficio DTBS-0423-11-2017, de fecha 16 de noviembre de 2017.

La implementación de la plataforma debe darse de manera gradual y paulatina, con el fin de lograr el abastecimiento mediante el uso de la plataforma electrónica indicada, que permitirá fortalecer la planificación de las necesidades de la institución, así como la integración de los datos relativos a formalización y ejecución contractual, así como el almacenamiento y distribución, a fin de contar con expedientes electrónicos de la cadena de abastecimiento.

Sobre la valoración de la funcionalidad, se realizaron pruebas de concepto con funcionarios del Área de Contratación Administrativa de la Gerencia de Logística y con representantes de la Red, a fin de realizar una valoración a la plataforma.

Se realizaron dos capacitaciones en paralelo:

- ✓ 17 colaboradores: tramitada en Ministerio de Hacienda=, con un tiempo de duración de 1 semana completa de 8:00am a 4:00pm
  - ✓ 37 colaboradores: esta capacitación tramitada en RACSA (OFI MALL-MALL SAN PEDRO), con una duración de 2 semanas de 8:00am a 12:00md), también contó con módulos adicionales especificando en Convenio Marco.
- En ambas se contó con colaboradores de la Red y nivel central.

En la sesión de trabajo realizada el miércoles 24 de enero, de 2018, se presentan en el seno de la comisión a dos usuarios expertos quienes exponen sobre su reciente experiencia con el uso del SICOP, señalando que si bien es cierto a la fecha existen objetos contractuales que pueden ser tramitados a través del mismo, es necesario previamente realizar las acciones consideradas anteriormente, con el fin de contar con todos los elementos necesarios para determinar los costos e inversión que deberá realizar la CCSS por el uso de la plataforma.

En sesión del equipo de trabajo de fecha 14 de febrero de 2018 en relación con la valoración de las interfaces se acuerda: *"Con relación a las interfaces se realizó una revisión previa con respecto a los*

*elementos más importantes de la contratación, es por lo anterior que se tiene por el momento con la información disponible, atendido este requerimiento..."*

Se realizó un proceso de capacitación con 17 funcionarios de forma tal que se inicien, como plan piloto, un total de tres procedimientos concursales bajo la figura de convenio marco, en donde participen al menos 29 unidades adscritas a la CCSS y se cuente de esta forma con un panorama más amplio sobre la funcionalidad del sistema y dimensionar la metodología de implementación a nivel institucional.

Otros factores críticos de éxito para nuestra incorporación son:

- ✓ La homologación del Catálogo General de Suministros Institucional con el catálogo de las Naciones Unidas, la Jefatura del Área de Planificación de Bienes y Servicios se encuentra gestionando con funcionarios de RACSA.
- ✓ El Plan de Capacitación, aspecto que se trabaja bajo un diseño curricular para asegurar la capacitación y dominio en el manejo de esta plataforma, y con ella, la valoración definitiva del costo.

Como puede observarse, este despacho ha gestionado y liderado las acciones que, como conocedores de la cadena de abastecimiento, se han identificado como esenciales para asegurar la funcionalidad, así como lo referente a la razonabilidad del precio. Una vez obtenidos estos elementos, se proyecta presentar la estrategia a seguir ante la Junta Directiva de la institución en próximo trimestre.

## **2.6 Visión futura del SIGES**

Como se explica en el apartado anterior, el SICOP como sistema digital de compras públicas no cuenta con los módulos de planificación ni de ejecución contractual que exige el considerando quinto del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, es por ello que, la institución debe de continuar fortaleciendo el Sistema de Gestión de Suministros(SIGES), con el fin de cumplir con la normativa que rige esta materia. Por lo tanto, los procesos de Programación y Ejecución Contractual deben ser reforzados, de manera que el SIGES se visualice como una herramienta capaz de dar soporte a la toma de decisiones, administración y control de estos dos pilares de la contratación.

Es vital dentro de la gestión que realiza la Gerencia de Logística tener en el centro al usuario interno y externo como razón de ser en la prestación de los servicios de salud con una clara visión del cambio, a la innovación para satisfacer las necesidades de los usuarios con oportunidad y calidad. Siendo un factor crítico de éxito, la actualización de los procesos, la definición de requerimientos para su sistematización y automatización, claro, sin dejar de lado la integración de las diferentes etapas de la cadena de abastecimiento de Bienes y Servicios para contar con soluciones óptimas de abastecimiento a nivel Institucional, lo cual se aprecia más adelante en la figura N° 2.

Para la atención de esto, la Gerencia estará trabajando en el proyecto denominado "MEJORA CONTINUA DEL SIGES COMO HERRAMIENTA DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO", el cual debe atender elementos dedicados a:

- La mejora de lo que hoy tenemos, tanto para reforzar la gestión del "Presupuesto de Despacho, y la Homologación".
- El desarrollo de proyectos de interés para el mejoramiento en el abastecimiento de nuestras plantas de producción en atención a la demanda y puntos de control. Este proyecto es el denominado "Proveedor Interno".



- A la definición del módulo de ejecución contractual para los convenios marco y los propios de la actividad ordinaria.

Figura 2. Ejes para la mejora continua del SIGES

## Condición para el fortalecimiento



En el siguiente esquema se muestran las líneas estratégicas y funcionales donde se visualiza aspectos primordiales como son:

- o Integración
- o Modernización
- o Facilidades para el usuario

Figura 3. Líneas estratégicas y funcionales para la Implementación de Soluciones Tecnológicas Integradas



Dado lo anterior las líneas para el mejoramiento son:

- a. Presupuesto de Despachos cuando se logre implementar la homologación de servicios a nivel Institucional, lo que permitirá poder realizar la planificación de necesidades desde cualquier servicio de cualquier unidad ejecutora, para realizar así consolidaciones por tipo de servicio, unidades ejecutoras, por regiones y a nivel nacional.
- b. Proveedor Interno: Permite dar seguimiento a la planificación, producción y entrega de los productos manufacturados por los laboratorios institucionales y visualización de los diferentes estados de los productos: producidos, cuarentena o control de calidad y disponibles para el despacho.
- c. Sistematizar y automatizar los procesos que integran la ejecución contractual y que actualmente se realizan en forma manual.
- d. El aliste y despacho de la mercadería que actualmente se realiza por lote que se realice en línea para conocer en todo momento el saldo disponible que hoy no resulta factible conocerlo por no haberse aplicado cada movimiento en línea.

En la siguiente figura se muestra la clasificación que se le ha otorgado a cada una de las líneas para el mejoramiento del Sistema Información Gestión de Suministros (SIGES):

**Figura 4. Mejora continua del SIGES como herramienta de la cadena de abastecimiento**

MEJORAR	DESARROLLAR	DEFINIR	DEFINIR
<b>PRESUPUESTO DE DESPACHOS</b>	Proveedor Interno conceptualización DABS- 02191-2017/AGI-GL-2017-100	<b>Módulo de Ejecución contractual</b>	<b>Administración de inventarios integración- controles</b>
<b>HOMOLOGACIÓN</b>			<b>Control lectores ópticos</b>

### **3 Gestión de Abastecimiento de Bienes y Servicios**

Este componente tiene como líneas principales la implementación de un sistema de control que permita medir los resultados de la gestión, realizar el proceso de programación, adquisición y ejecución contractual, en el sistema electrónico definido y fortalecer el proceso de programación de bienes y servicios, de manera que se utilicen las herramientas informáticas disponibles, promoviendo la capacitación, estandarización y la homologación de los procesos, subprocesos, procedimientos, actividades entre otros.

#### **3.1 Cambios en la organización del modelo de adquisiciones de bienes y servicios**

En el año 2013 se realizó una reingeniería en el modelo de adquisiciones de bienes y servicios a través ajustes a la estructura organizacional funcional, transformando el proceso en líneas de producción. En el caso de las Sub-Áreas adscritas al Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios se evidenció con el proyecto de compras electrónicas a través de Compra@Red que era necesario realizar una reorganización de sus funciones basado en el modelo de manufactura celular y por líneas de producción, de manera que los equipos de trabajo se organizaron con un proceso definido desde la decisión inicial hasta la formalización contractual de una manera secuencial y lógica, con el objetivo de alcanzar un mayor control sobre el mismo. Esta reorganización fue aprobada por la Junta Directiva de la Institución mediante acuerdo Artículo 26° de la sesión N° 8666, celebrada el 03 de octubre de 2013.

A su vez la Gerencia de Logística emite resolución GL-R-05-2014 del 15 de enero de 2014 donde se redefinen funcionalmente las sub-áreas de carteles, análisis y adjudicaciones, a las líneas de producción de 1) Reactivos y otros bienes y servicios; 2) Medicamentos y Vacunas y 3) Insumos Médicos, respectivamente, así como las actividades del Área de Almacenamiento de Bienes y Servicios. En dicha resolución a su vez se modifica la adscripción jerárquica de diferentes unidades de trabajo de la Dirección Técnica de Bienes y Servicios y de la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, con el propósito de mejorar la gestión.

Esta dinámica ha permitido una mejor distribución del trabajo, así como la especialización y empoderamiento de los casos que cada analista tramita, impactando paulatinamente en la mejora de los tiempos del proceso de contratación, tal como se evidencia a continuación:

**Cuadro 4. Tiempos Promedio del proceso formalización por año  
Insumos médicos Reactivos y otros  
2014-2017**

Periodo	2014		2015		2016		2017	
Tipo de procedimiento	días entre apertura y la adjudicación.	meses /,22	días entre apertura y la adjudicación.	meses /,22	días entre apertura y la adjudicación.	meses /,22	días entre apertura y la adjudicación.	meses /,22
CD	81.5	3.70	70.6	3.21	71.57	3.25	53.42	2.43
LA	146.54	6.66	116.54	5.30	111.34	5.06	74.47	3.39
LN	195	8.86	183.7	8.35	222.37	10.11	168.54	7.66

Fuente: Información del SIGES y análisis Líder de Seguimiento

**Cuadro 5. Tiempos del proceso de contratación administrativa, por concurso en la línea de medicamentos.**

**2016 - 2017**

Cuadro Comparativo de tiempos promedio en meses de procesos de contratación tramitados por Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios Año 2016-2017 (apertura -adjudicación)			MEJORA EN LOS TIEMPOS DE LOS PROCESOS
Tipo de concursos	Año 2016	Año 2017	
	Tiempo Meses	Tiempo Meses	
Compras Directas (CD)	1.66	1.62	<b>2.41%</b>
Medicamentos Ley 6914 (ME)	2.61	2.25	<b>13.79%</b>
Medicamentos Ley 7494 (MD)	3.19	2.58	<b>19.12%</b>
Licitación Abreviada (LA)	3.27	2.83	<b>13.46%</b>
Licitación Pública (LN)	6.21	4.18	<b>32.69%</b>

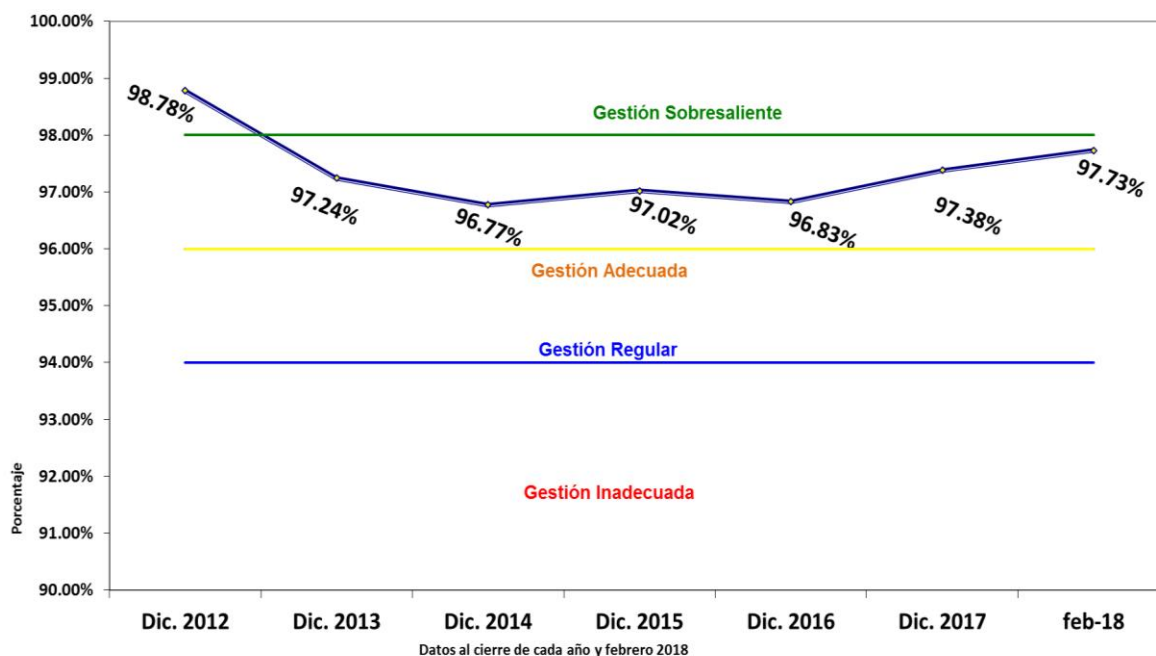
Fuente: Líder de Seguimiento, Informes Comité Medicamentos.

### 3.2 Indicadores de la Gestión de Abastecimiento

#### Indicador de abastecimiento

Este indicador permite medir el porcentaje de abastecimiento de los productos que son adquiridos o fabricados internamente y distribuidos por el nivel central, con impacto en la prestación de los servicios a nivel Institucional y que generan economía de escala, tal y como se muestra en el gráfico 6.

**Gráfico 6. Porcentaje de Abastecimiento de Medicamentos, Insumos Médicos, Reactivos y otros**  
**2012 - 2017 y febrero 2018**



Fuente: Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios.

En el gráfico anterior, se puede observar que el porcentaje se ha mantenido en el rango de una gestión adecuada, sin embargo, la administración constantemente realiza esfuerzos de mejora continua, para estar en gestión sobresaliente. Se realizan las siguientes acciones para lograr el resultado del indicador:

- Coordinación y seguimiento de las diferentes entregas, confirmando de previo con los contratistas, para que en caso de presentarse un posible atraso se puedan tomar las decisiones para administrar el riesgo de desabastos.
- Coordinación de la reprogramación de entregas con los contratistas, tanto para las entregas definidas a través de adelantos, como el continuo control de las entregas de los contratos bajo la modalidad según demanda.
- Control y el seguimiento de los contratos prorrogables, para que las prórrogas se formalicen en tiempo y forma, y con ello garantizar el abastecimiento.
- La pronta atención y notificación de los rechazos, y toma de decisiones en los casos que estos puedan sufrir atrasos, es otro factor que colabora al logro de esta meta.

- Coordinación con los diferentes entes técnicos, en los casos de productos de difícil adquisición, valorando otras alternativas terapéuticas y soluciones con el fin de minimizar los riesgos de desabasto.
- En casos de productos de difícil adquisición, se gestiona la donación de los mismos, ya sea a través de proveedores o de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), que además nos proporciona productos de buena calidad a un muy buen precio.
- Sesiones semanales del Consejo de Abastecimiento de la Gerencia de Logística donde se analizan situaciones de casos especiales tanto de medicamentos como insumos médicos, reactivos y otros.

### **Indicador de vencimiento**

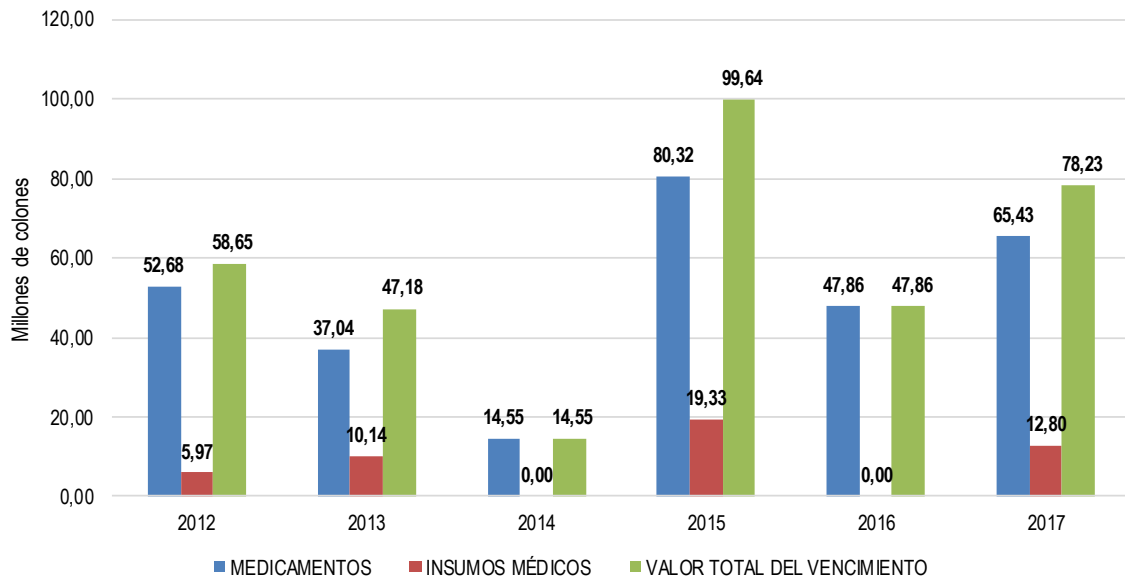
El control de vencimientos es una tarea fundamental en el manejo de inventarios, situación por la cual, este indicador es normalizado mediante el “Protocolo para la administración de inventarios de medicamentos e insumos médicos en los centros de distribución de la Gerencia” donde se mantiene una coordinación entre el Área Gestión de Medicamentos y el Área Almacenamiento y Distribución. El indicador de vencimiento resulta de dividir el valor de los vencimientos entre el valor promedio del inventario almacenado en el ALDI.

Según la literatura internacional a la que hace mención los lineamientos de Gestión de Inventarios que tiene la institución, aunado a algunos análisis al respecto que refiere la OPS y otros organismos internacionales, el porcentaje de vencimiento debe estar dentro de un rango menor al 3%, situación que la institución ha venido cumpliendo con mucho mejor resultado, ya que el porcentaje de vencimiento no llega ni al 1% del total de inventario que resguarda la institución. La gestión constante y dinámica del monitoreo del comportamiento del extremo derecho del inventario, ha fortalecido la gestión de vencimientos. Importante indicar que los servicios de salud tienen un grado de incertidumbre en la toma de decisiones, por lo tanto, los modelos de compra deben de ir de la mano con dicha incertidumbre, es por ello que con la implementación de nuevos modelos de contratación, según demanda, consignaciones, prueba efectiva en laboratorios clínicos (soluciones integrales), entre otros, se ha logrado minimizar el riesgo de vencimiento.

En el gráfico 7 se muestra el comportamiento que ha tenido el valor de los vencimientos de medicamentos e insumos médicos y en el gráfico 8 se presenta el respectivo indicador durante el periodo 2012 al 2017, donde se observa que el porcentaje ha sido inferior al 1%.

**Gráfico 7. Vencimiento de medicamentos e insumos médicos**

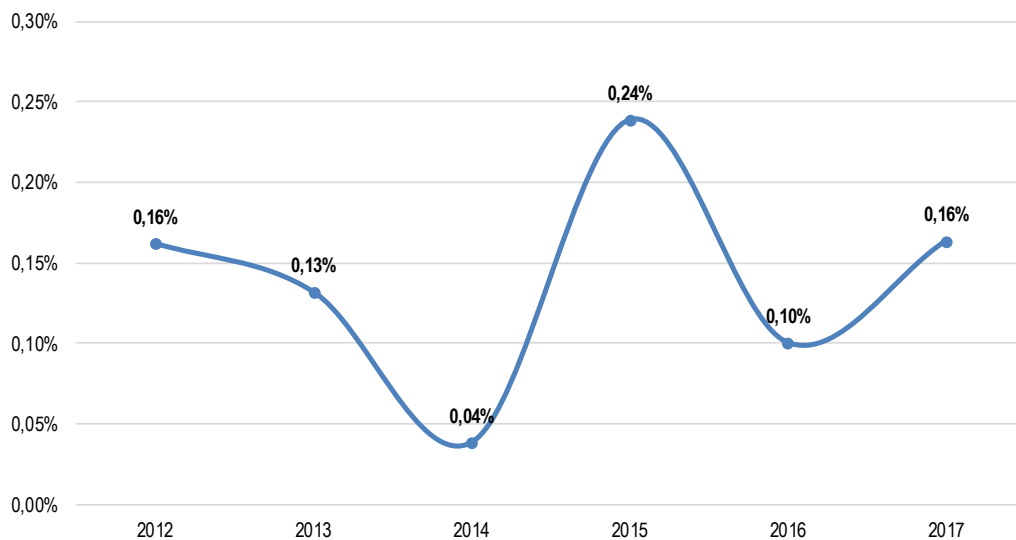
**2012 – 2017**



Fuente: Área de Almacenamiento y Distribución.

**Gráfico 8. Indicador del vencimiento del inventario de medicamentos e insumos médicos**

**2012-2017**



Fuente: Área de Almacenamiento y Distribución.

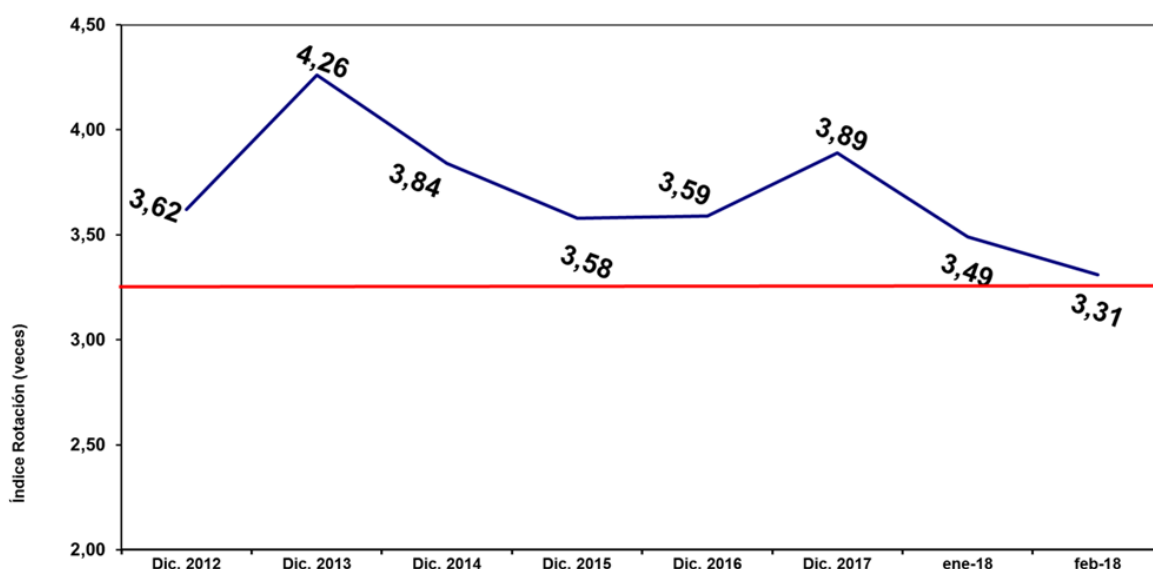
### Indicador de rotación

La rotación del inventario es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión o la función logística, ya que mide la frecuencia media de renovación de las existencias en un periodo de tiempo determinado, tal y como se muestra en el gráfico 9.

Como resultado de las políticas implementadas por la administración en los últimos años, tales como entregas más frecuentes y con inventarios más reducidos, el gráfico muestra como el indicador de Rotación de Inventario supera al mes de diciembre del 2017, en 3.5 veces la renovación de las existencias, por lo que se observa que los inventarios han venido siendo administrados de manera que se fomente el buen manejo de los recursos financieros, ya que estos se pueden considerar como una inversión de capital en bienes de consumo (medicamentos, implementos médicos y papelería) que apoyan los servicios sustantivos de la organización y que impactan directamente en la gestión financiera.

**Gráfico 9. Indicador de Rotación de Inventario**

**Periodo 2012 a 2017 y enero febrero 2018**



Fuente: Área de Almacenamiento y Distribución.

### 3.3 Sistema de control de la gestión de abastecimiento

La Gerencia de Logística contaba con el Comité de Abastecimiento de Medicamentos, mediante el cual se da seguimiento al abastecimiento de este tipo de productos esenciales en la prestación de los servicios. Por lo tanto, dada la necesidad de implementar controles y seguimiento al abastecimiento de insumos médicos, reactivos y otros bienes y servicios, se conformó el Comité de Abastecimiento para estos otros productos. Mediante oficio GL-43.446-2016 y DABS-00543-2016 se integran las mejoras para la continuidad y el informe de resultados debidamente detallado, que permitió la Homologación de los Comités de Abastecimiento de Medicamentos, Insumos Médicos y Reactivos.



Dado que el proceso de contratación administrativa es altamente complejo, se evidenció necesidad de definir los indicadores claves del proceso KPI's (key performance indicators), conocidos como indicadores clave de desempeño. Estos son utilizados en inteligencia de negocios, para definir el estado actual, así como las medidas futuras, siendo que el acto de monitorear es de suma importancia para estos procesos. De esta forma, los comités de abastecimiento contemplan tres aspectos vitales para el análisis de los datos: Resultados generales gestión de abastecimiento, el desglose de Resultados y Análisis de resultados. Para el primer apartado que contempla el desarrollo de los KPI's, los datos son desarrollados por un actor que realiza revisión de tercera parte, denominado "Líder de Seguimiento". Esta metodología de trabajo fue avalada mediante oficio GL-43.585-2016 de fecha 05 de abril 2015.

### **3.4 Coordinación intergerencial para analizar el impacto de los cambios de demanda.**

Sobre la ejecución contractual, se presentan modificaciones a las cuotas asignadas, presentadas por los establecimientos de salud, por tanto, el análisis al impacto de los cambios en la demanda, resultan indispensables para la programación y ajustes que sean necesarios asegurar la dotación, al amparo del marco legal vigente. Dados los hallazgos encontrados, se evidenció necesario realizar:

- Acercamiento con la red de servicios: se presentan durante el año varios proyectos de apertura de servicios, nuevas plazas de especialistas o institucionalización de programas o servicios de atención, que conllevan gran cantidad de modificaciones al presupuesto de despacho autorizado para cada establecimiento de salud determinando un incremento de demanda que debe de ser justificado para la toma de decisiones ajustada a la normativa que rige esta materia. Para administrar esta situación, se diseñó de manera conjunta a la Gerencia Médica el **"Procedimiento de gestión para la Dotación ante eventos que provoquen cambios temporales o definitivos en el consumo"**, con el cual se proyecta controlar mejor las tendencias y cambios en la demanda con el fin de tomar decisiones de manera preventiva.  
Promover acciones de mejoramiento: se amplía los derechos para gestionar los presupuestos de despacho desde el SIGES a todos los programadores de la Sub-Área de Programación de Bienes y Servicios de la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, con el fin de atender con mayor rapidez las solicitudes de la Red de Servicios de Salud, dado que anteriormente todas las proveedurías del país que solicitan cambios en el presupuesto eran atendidas por una sola persona, generando por supuesto, cuellos de botella.

### **3.5 Ejecución presupuestaria del Programa Institucional de Compras**

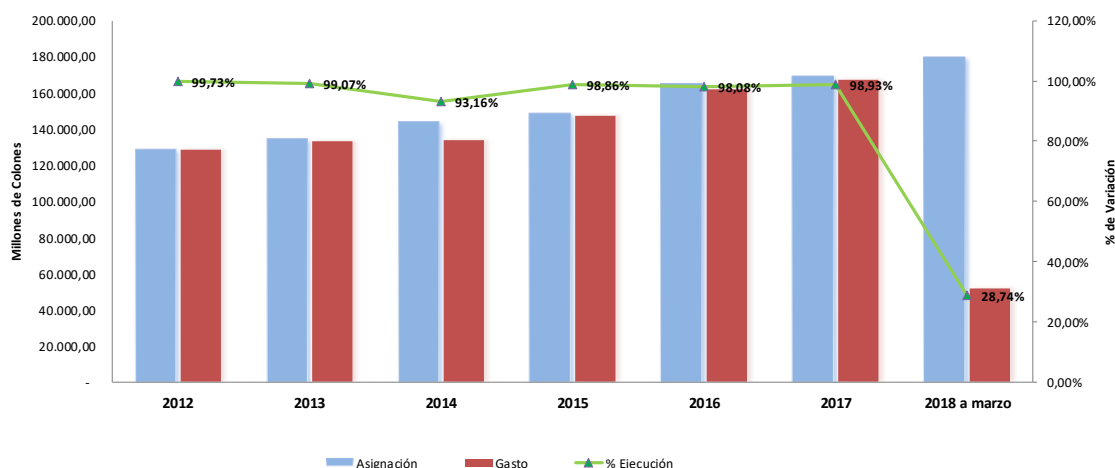
El Programa Institucional de Compras es el presupuesto que permite la adquisición de bienes y servicios, el cual históricamente muestra un alto porcentaje de ejecución. A continuación, se presenta el detalle de la asignación, el gasto y el respectivo porcentaje de ejecución en el período 2012 – 2017 y febrero 2018.

**Cuadro 6. Asignación y Gasto. Presupuesto Institucional de Compras  
-Colones-  
2012- 2017 y marzo 2018**

<b>AÑO</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018 a marzo</b>
<b>Asignación</b>	<b>128.764,12</b>	<b>134.835,13</b>	<b>143.964,30</b>	<b>148.905,70</b>	<b>165.476,09</b>	<b>169.351,53</b>	<b>180.000,00</b>
<b>Gasto</b>	<b>128.417,97</b>	<b>133.587,22</b>	<b>134.114,12</b>	<b>147.209,99</b>	<b>162.297,85</b>	<b>167.531,14</b>	<b>51.727,79</b>
<b>% Ejecución</b>	<b>99,73%</b>	<b>99,07%</b>	<b>93,16%</b>	<b>98,86%</b>	<b>98,08%</b>	<b>98,93%</b>	<b>28,74%</b>

Fuente: Mayor Auxiliar Asignaciones Presupuestarias año 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y a Marzo 2018 U.E. 5101 "Programa Institucional de Compras"

**Gráfico 10. Asignación y Gasto. Presupuesto Institucional de Compras  
-Colones-  
2012- 2017 y marzo 2018**



Fuente: Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios

### 3.6 Participación en la Negociación Conjunta de Precios y Compra de Medicamentos COMISCA

La Negociación Conjunta de Precios y Compra de Medicamentos es una iniciativa de salud regional, que nace en el año 2009, impulsada por el Consejo de Ministros de Salud de Centroamérica y República Dominicana (COMISCA) en el marco del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), como opción para favorecer el acceso a medicamentos.

Para realizar la Negociación Conjunta, se definió un listado armonizado regional de los medicamentos que se incluyen en los eventos de negociación, el cual se basa en los criterios de alto costo, medicamentos que pudieran representar una erogación significativa a falta del músculo de negociación regional, difícil adquisición, alto valor terapéutico y uso oficial común en al menos tres países.

La Negociación Conjunta ha generado múltiples beneficios para los Ministerios de Salud e Instituciones de Seguridad Social de la región, entre los cuales se destaca la disminución y contención de costos para los medicamentos adjudicados en este mecanismo, la determinación de estándares de calidad armonizados, eficiencia en términos de gestión para las unidades de compras de las Instituciones participantes y una rapidez en los procesos de adquisiciones que supera en muchos casos los tiempos promedios de las compras a nivel nacional.

La CCSS ha participado en seis eventos de negociación desde el año 2009, adquiriendo un total de 44 medicamentos diferentes, los cuales han generado ahorros económicos significativos en la adquisición de medicamentos en el orden de US\$22,54 millones en el período 2009-2016. A partir del año 2012, año en el cual da inicio la gestión de esta administración se contabilizan US\$15,70 millones de ahorro. En el Anexo 1 se detallan los medicamentos adquiridos durante el período 2012-2017 a través de COMISCA y el ahorro que se genera a partir de la disminución de los precios de los mismos.

En el caso de Costa Rica se puede destacar que los ahorros acumulados representan alrededor del 15% del valor total de las compras realizadas en COMISCA durante todo el período, lo que refleja un beneficio real y significativo al participar en la Negociación Conjunta, beneficio que también ha sido percibido por otros países de la región, dado que según datos reportados por SE-COMISCA, al 2016 se acumuló un ahorro regional cercano a los US\$62 millones, con El Salvador, República Dominicana y Costa Rica a la cabeza de los países con mayor beneficio.

Por lo tanto, se considera fundamental que la Institución continúe participando en la Negociación Conjunta, haciendo frente a los retos que plantea el mecanismo, tales como, garantizar la autosostenibilidad financiera dado que hasta el año 2017 recibió de la Agencia Española de Cooperación Internacional ayuda para financiar los gastos operativos de la Secretaría, sin embargo, no se contará con este apoyo por más tiempo. Por lo cual dentro del **Reglamento de Negociación Conjunta COMISCA** se planteó un modelo de financiamiento autónomo, proveniente de las siguientes fuentes:

- i) De cuotas de incorporación por el ingreso de nuevas Instituciones de Salud al mecanismo,
- ii) De las contribuciones provenientes del beneficio obtenido por el uso del mecanismo por parte de las Instituciones de Salud que efectúan compras con los precios negociados,
- iii) Podrá también recibir fondos provenientes de la Cooperación Internacional, de la SE-COMISCA o donaciones de fundaciones o asociaciones legalmente establecidas; mientras estas no sean provenientes de personas naturales o jurídicas que puedan ser o que sean proveedores o distribuidores de los bienes adquiridos por SE-COMISCA;
- iv) Otras fuentes de financiamiento que el COMISCA autorice.

Para el financiamiento inicial en el año 2018, el aporte de cada institución se establece en 0.5% de los beneficios obtenidos durante el período 2009-2016, mientras que, a partir del año 2019, el aporte se establece en 2% calculado sobre la base de los beneficios obtenidos anualmente, tomando como referencia para el aporte del año 2019 los beneficios obtenidos en el año 2017, de acuerdo con el procedimiento establecido por la SE-COMISCA.

El monto por financiar es el monto estimado de los costos de operación de la Negociación Conjunta COMISCA el cual será hasta un máximo de US\$250,000.00, por lo tanto, el monto de los aportes de las instituciones de salud deberá ser ajustado anualmente considerando sus beneficios y de acuerdo con el número de nuevas instituciones que se incorporen, por ello es necesario impulsar un mayor uso del mecanismo por parte de los países e instituciones de seguridad social en la región.

Este modelo de financiamiento tiene como antecedente el documento denominado “Propuesta de Fortalecimiento para la Negociación Conjunta COMISCA, Modelo de Financiamiento para la Autosostenibilidad”, de marzo 2017, donde se explican los diferentes aspectos que motivaron la construcción de los porcentajes de aporte por cada institución por el uso del mecanismo. Dicha propuesta fue elaborada en conjunto por la SE COMISCA, la CCSS y el Ministerio de Salud de Costa Rica, en atención a lo resuelto en la

XLV Reunión Ordinaria de COMISCA, donde se solicitó que durante la Presidencia Pro Témporte de Costa Rica se presentara una propuesta alternativa de financiamiento de la Negociación Conjunta de Medicamentos, basado en el uso del mecanismo por cada institución de salud, con el apoyo de la Comisión Técnica Subregional de Medicamentos.

### 3.7 Ahorros obtenidos producto de negociaciones de precio

La Gerencia de Logística ha impulsado las negociaciones de precios con los proveedores de medicamentos e insumos médicos en dos vías.

- 1- Solicitud de descuento durante el procedimiento de compra: la metodología para la elaboración de estudios de razonabilidad de precio en los procedimientos de compra de medicamentos, insumos médicos, reactivos, textiles y otros establece que cuando el precio ofertado en un procedimiento de compra excede el parámetro establecido para la razonabilidad de precio, se solicite al proveedor la documentación probatoria que justifica su precio y además se solicite un descuento. Así también cuando se presenta un aumento en la cantidad de compra se promueve la solicitud de una mejora de precio.
- 2- La negociación directa de precios con oferentes de medicamentos con proveedor único: se definió un procedimiento para la negociación de precios de medicamentos con esta característica, dado que en una proporción importante los medicamentos con proveedor único tienen alto costo. Además, se nombró una Comisión Negociadora de Precios de Medicamentos, la cual integra funcionarios técnicos de la Dirección de Farmacoepidemiología, de la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios y la Gerencia de Logística. Oficio GL-45.244-2017 / GM-22.207-17.

Producto de estas gestiones se han obtenido ahorros significativos en la adquisición de medicamentos e insumos, en los años 2016 y 2017.

**Cuadro 7. Ahorros obtenidos de negociación de precios**

**2016 – 2017**

<b>Año</b>	<b>Ahorro</b>
<b>2016</b>	\$1.513.180,42
<b>2017</b>	\$5.671.542,60
<b>Total</b>	\$7.184.723,02

Fuente: Área de Gestión de Medicamentos y Gerencia de Logística.

### **3.8 Acreditación del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos conforme a la norma INTE-ISO-IEC-17025-2005**

En el año 2016 el Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos, recibe por parte del Ente Costarricense de Acreditación, la acreditación en la Norma ISO/IEC 17025: “Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y de calibración”. Esta acreditación es un reconocimiento formal por parte de un ente evaluador acreditado, que se le otorga a un laboratorio que demuestre el cumplimiento de todos los requisitos establecidos en las normativas establecidas para tal fin.

La acreditación del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos en esta norma, tiene su impacto en promover la confianza en la operación, competencia e imparcialidad del Laboratorio, demostrar que éste opera de forma competente y que tiene la capacidad de generar resultados válidos y de aceptación internacional, aplicados a la detección activa de medicamentos inconformes, riesgos, falsificaciones y demás fallas de calidad para continuar estableciendo acciones necesarias que contribuyan a garantizar y mejorar la calidad del servicio de suministro de medicamentos que reciben los pacientes de la CCSS.

Además, permitió cumplir con lo establecido en la Ley 8279 “SISTEMA NACIONAL PARA LA CALIDAD” Capítulo VIII Disposiciones transitorias, Transitorio II Sobre el ECA, donde se establece que: *“...Los laboratorios oficiales, estatales o privados que brindan servicio al Estado y hayan operado antes de la entrada en vigencia de la presente ley, deberán acreditarse ante el ECA ...”*.

Por otra parte, la acreditación obtenida fue clave para que el Jurado de La Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) concediera el Certificado de Mérito con Mención Especial: Calidad en el suministro de medicamentos en la CCSS: programa de evaluación de la conformidad de la calidad para detectar y prevenir medicamentos falsificados y/o no conformes mediante la creación y fortalecimiento del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos.

El anterior premio, permite reconocer la buena práctica puesta en funcionamiento por la Caja Costarricense de Seguridad Social y brinda la oportunidad de presentar a un público internacional, al LNCM como brazo técnico trascendental para nuestra institución benemérita, apoyando su gran labor en el campo de la salud pública, la seguridad y la paz social al ser una fortaleza que contribuye a hacer única la seguridad social de Costa Rica.

- La acreditación del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos en la Norma ISO/IEC 17025 se obtiene como resultado del trabajo efectuado desde el año 2014.
- Premio de Buenas Prácticas de la AISS CONCURSO PARA LAS AMÉRICAS 2017. CERTIFICADO DE MÉRITO CON MENCIÓN ESPECIAL OTORGADO A: CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL, COSTA RICA; por Calidad en el suministro de medicamentos en la CCSS: programa de evaluación de la conformidad de la calidad para detectar y prevenir medicamentos falsificados y/o no conformes mediante la creación y fortalecimiento del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamento.

### 3.9 Proyecto de envasado de alcohol en presentaciones de 1 y 5 litros

Durante el primer trimestre de 2012, la Comisión de Medicamentos informa a la Gerencia de Logística de la situación del abastecimiento de los alcoholes a granel en estañones de 100 y 200 litros, sistema que hacía necesario el proceso de reenvasado por parte de los servicios de farmacia de los centros, con el riesgo que dicha actividad podía representar a nivel sanitario por el alto volumen de almacenamiento de este tipo de precursores, de riesgo de salud ocupacional para el personal a cargo de la manipulación de los estañones, toda vez que se carecía por parte de dichos servicios de las condiciones idóneas para el adecuado almacenamiento, de conservación, de custodia y de manipulación de los alcoholes en los volúmenes que han venido siendo suministrados, lo que conllevaba a que se debieran re-ensasar a envases de un litro o galones, muchas veces sin contar con las condiciones de necesarias.

De esta manera, se da inicio a un proyecto para garantizar la óptima dotación de alcoholes a nivel institucional, en coordinación con la Gerencia Médica a través de la Coordinación Nacional de Servicios Farmacéuticos y Directoras de los Servicios de Farmacia de los hospitales nacionales y centros especializados. El objetivo del proyecto fue brindar el producto en presentaciones farmacéuticas más acordes con la necesidad de los centros médicos, a fin de mejorar el sistema de abastecimiento de este insumo que regía hasta esta fecha. Las presentaciones que se consideraron óptimas fueron un litro y cinco litros, además se incorporó una coloración característica y única para el alcohol de la CCSS con el fin de identificarlo y controlar su uso a nivel hospitalario.

De esta manera y después de un arduo proceso de convencimiento, coordinación y negociación, se logró concretar el proyecto de envasado de alcoholes en coordinación con la Fábrica Nacional de Licores y el Consejo Nacional de la Producción, entidades que comprendieron la necesidad institucional de flexibilizar el antiguo sistema de abastecimiento, mostrando su clara sintonía con los requerimientos de nuestros usuarios y su compromiso con la población asegurada. En setiembre de 2013 se firma un contrato interadministrativo con la Fábrica Nacional de Licores el cual contemplaba el abastecimiento de alcohol en presentaciones de 1 y 5 litros, durante la ejecución contractual se adicionaron productos sin coloración para uso exclusivo de los servicios de patología y la Solución Alcohólica para higiene de manos. Actualmente se tiene en vigencia un nuevo contrato, el cual contempla las siguientes presentaciones de alcohol:

**Cuadro 8. Presentaciones de Alcohol incluidas en contrato interadministrativo con FANAL**

Código	Descripción
110467430	Solución Alcohólica Antiséptica para higiene de manos frasco con 350 ML.
110507999	Alcohol FEU de 70° con colorante 1 LT.
110508001	Alcohol FEU de 70° con colorante 5 LT.
110508003	Alcohol FEU 70 ° sin colorante 5 LT.
110548019	Alcohol FEU 95° 1 LT.
110548021	Alcohol FEU 95° 5 LT.
150040112	Alcohol Etílico Absoluto 5 LT.

Fuente: Contrato N° 10461 del 08 de agosto de 2017, disponible en SIGES.

## 4 Optimización del Modelo de Almacenamiento y Distribución

El Área Almacenamiento y Distribución (ALDI), cumple una función fundamental en la cadena de abastecimiento, que consiste en abastecer de medicamentos y suministros médicos a todos los hospitales, área de salud y unidades administrativas de las Institución, por medio de sus cuatro procesos sustantivos, Recepción de Mercancías, Almacenamiento, Aliste y Distribución.

### 4.1 Situación actual

En el año 2012 el ALDI avanza hacia un modelo administrativo de Centro de Distribución, dejando atrás el modelo de multibodegas que se utilizaba para el almacenamiento. Se gestionó un contrato de alquiler de infraestructura física de un centro de distribución (2010LN-000002-1144 P-6839-2010), y se procedió a realizar el traslado del Almacén General ubicado en La Uruca a una única infraestructura ubicada en San Francisco de Dos Ríos.

La fecha de inicio de la operación de traslado se da el 05 junio del 2012 y concluyó 05 de setiembre del 2012, se tardó 64 días hábiles, la totalidad de viajes efectuados fueron 512 de 24 tarimas cada uno, trasladando un total de 12.288 tarimas, según datos se recibían 8 tráiler con furgón completo (24 tarimas) diarios.

Este nuevo modelo de administración, coadyuvó a la eliminación de actividades que generaban mayores costos, tales como la descarga de vehículos procedentes de bodegas rentadas, influyendo en la optimización de tiempos utilizados para el aliste de los pedidos, redundando en un mejor servicio al cliente, hoy día el proceso de recepción de mercancía a contratistas es más dinámico, puesto que la nave cuenta con un pulmón de carga y descarga de 19 portones, es decir, que existe capacidad de recibir 10 camiones simultáneos y cargar al mismo tiempo 9 camiones para la distribución, como se observa también el proceso de distribución se logró agilizar, dado que en las instalaciones de la Uruca se podía cargar únicamente 5 camiones por turno, esperando el resto a ser cargados.

La ubicación de mercancías por medio de un sistema virtual más seguro y certero con código de barras ha hecho más eficiente el almacenamiento, aliste y la operación de conteos en tomas físicas de inventario.

La capacidad instalada del Centro de Distribución Central es de 18.000 posiciones de tarimas, anteriormente con el modelo multi-bodegas en la Uruca era de 6.715 tarimas, por esta razón se recurrió a la compra de servicios logísticos y bodegas.

Este nuevo modelo también permitió la optimización de la flota vehicular, al no ser utilizada para traslado de mercancía para consumo, este factor ayudo para que el ALDI se hiciera cargo de la distribución de soluciones parenterales a todo el país, y sueros para diálisis peritoneal a las áreas y hospitales usuarios de esos productos.

Este proyecto generó además un importante ahorro por el pago de alquileres y servicios, dado que se tiene un ahorro de ₡41.643.042,17 mensuales. Cuando se usaba la modalidad de administración multi-bodegas se cancelaban a la empresa DHL ₡120.000.000,00 mensuales por concepto de bodegaje y manejo logístico, hoy día, se cuenta con mayor espacio en dos centros de distribución propiedad de la Institución, pagando por el alquiler del Centro de Distribución Central ₡78.356.957,26 mensuales.

Actualmente, se encuentra en proceso la construcción de las instalaciones propias por medio del fideicomiso con el Banco de Costa Rica. En las nuevas instalaciones se espera trasladar las áreas de planificación, formalización y ejecución contractual, liberando casi tres pisos de oficinas centrales.

Dentro de los indicadores de desempeño del ALDI se destaca el indicador de “Cumplimiento del Cronograma de entregas” el cual alcanza un valor de 100%. Esto significa, que se tiene un cumplimiento exacto del cronograma de entregas, lo que evidencia mejora significativa a los resultados de años anteriores.

Cabe destacar que en la actualidad se cuenta con tres almacenes, a saber: el Centro de Distribución, Almacén Especializado en La Uruca y Almacén Regional en Puntarenas. En el almacén especializado se mantienen en custodia productos tales como medicamentos de cadena de frío, drogas y estupefacientes, materias primas para la producción industrial y material de envase y empaque. El Almacén Regional permite el reabastecimiento y distribución a esta zona más alejada y por su ubicación estratégica permite en caso de emergencia atender con prontitud necesidades de los establecimientos de salud.

#### **4.2 Proyecto de construcción de un Centro Logístico**

Esta Gerencia ha venido impulsando el proyecto para la disposición de un centro logístico que permita albergar las unidades que intervienen en el proceso del almacenamiento y distribución. Para ello, ha designado a un equipo de trabajo liderado por la jefatura del Área de Almacenamiento y Distribución, para la gestión del proyecto en coordinación con otras gerencias.

El proyecto se fundamenta en lo instruido por la Junta Directiva:

##### ***Artículo 26° de la sesión N°8487***

*ACUERDO SEGUNDO: A propósito de la contratación promovida para el alquiler de infraestructura logística para administración institucional de la recepción, almacenamiento, aliste y despacho de medicamentos y otras mercaderías (licitación pública N°2010LN-000002-1142) y en virtud de que el almacenamiento es un tema estratégico para la Caja Costarricense de Seguro Social, la Junta Directiva – unánimemente – ACUERDA:*

- 1) Ordenar a la Gerencia de Logística la elaboración de un estudio de prefactibilidad y costo de la construcción, que permita solventar las necesidades en este campo.*
- 2) Que el referido estudio de prefactibilidad sea enviado para conocimiento de la Junta Directiva antes del mes de junio próximo, para que este órgano colegiado tome las decisiones correspondientes.*
- 3) Una vez aprobado el estudio de referencia, que el citado proyecto se incluya en el portafolio de inversiones.*

A partir del análisis realizado por la Gerencia Financiera, se determina que el arrendamiento de un centro de distribución es una alternativa más costosa en comparación con la construcción de instalaciones propias, dado que el arrendamiento por si solo mantiene una inercia al alza, la cual en el largo plazo resulta altamente costosa. A tasas de crecimiento razonables (7.5% estimada) genera costos superiores a ₡31.000 millones. Mientras que el costo promedio de la construcción de un inmueble de estas características es de alrededor de ₡12.000 millones, incluyendo costos incrementales en un plazo de 20 años.

Actualmente, se trabaja en el desarrollo del Proyecto de Construcción y Equipamiento del Centro de Almacenamiento y Distribución de la Caja Costarricense de Seguro Social, dentro del fideicomiso del Banco de Costa Rica, con una valoración del impacto que tendría el integrar diferentes etapas de la cadena de



abastecimiento tales como planificación, formalización, ejecución contractual y comisiones técnicas, lo que permitiría la ubicación de todos los funcionarios que son responsables de todas estas etapas consideradas como operativas en dicho Complejo, así como las unidades de producción que podrían ser parte del Complejo.

A continuación se señalan las principales actividades desplegadas para el avance del proyecto de construcción del Centro Logístico:

1. **Análisis de la situación (mayo 2013) de la red de servicios de salud:** se efectuó un diagnóstico de la red, mismo que se utilizó como complemento en la definición de requerimientos para la construcción del centro logístico.
2. **Definición de requerimientos y diseño del centro de distribución (mayo 2013):** la definición de requerimientos para el desarrollo del proyecto integro variables como lo son: dimensiones de áreas, equipos electromecánicos necesarios, recurso humano, situación actual del modelo de distribución, definición de niveles de inventario por código, características generales de la bodega o nave industrial, distribución de planta y áreas complementarias.
3. **Desarrollo del perfil del proyecto (noviembre 2013):** utilizando la estructura establecida institucionalmente para el desarrollo de proyectos de infraestructura, el Área Almacenamiento y Distribución en conjunto con la Dirección de Arquitectura e Infraestructura desarrolla el perfil del proyecto.
4. **Desarrollo programa funcional (2014):** documento fundamental para el desarrollo del proyecto, es en esta etapa en donde de igual manera que el perfil, se trabajó en conjunto ALDI-DAI cada uno de los recintos requeridos, tomando en consideración las siguientes variables: funciones, actividades, tareas, recurso humano, recurso físico, recinto, equipo, condiciones ambientales y observaciones.
5. **Definición de la ubicación estratégica (mayo 2014):** una de las variables fundamentales para el desarrollo del proyecto, se refiere a la ubicación estratégica del recinto, situación por la cual mediante oficio ALDI-0314-2014, se atiende un aspecto instruido por Junta Directiva en el artículo 3 de la sesión N° 8695. Esta ubicación se define mediante el análisis de variables como lo son ubicación de los centros médicos, carreteras de ingreso y egreso, así como también las dimensiones requeridas para el desarrollo del proyecto.
6. **Traslado de variables de justificación del proyecto (diciembre 2015):** motivados por una serie de sesiones de trabajo desarrolladas en conjunto por la Gerencia de Logística y la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, se trasladó puntualmente a través del oficio ALDI-2777-2015 las variables de justificación del proyecto de construcción. En la exposición de estas variables se toman en consideración las características del servicio brindado por el ALDI a la red de servicios de salud, así como la ubicación estratégica, y los requerimientos del proyecto.
7. **Apoyo técnico en la licitación pública 2015LN-000001-4402 (año 2016):** la licitación pública señalada se desarrolla con el fin de adquirir el terreno para la construcción del centro logístico, la participación en esta etapa es referida específicamente al acompañamiento en las visitas de los terrenos, y el análisis de las condiciones en función a las características del servicio brindado por el ALDI hacia la institución.
8. **Apoyo técnico en el análisis de nueva posibilidad de terreno para el desarrollo del proyecto (año 2017):** actualmente, y al igual que en todas las etapas descritas anteriormente, ya teniendo el proyecto en desarrollo, la Dirección de Aprovisionamiento, el Área Almacenamiento y Distribución, y la Dirección de Arquitectura e Ingeniería, han continuado coordinando visitas a posibles terrenos por adquirir para la construcción.
9. **Presentación del proyecto ante el Lic. Roger Ballesteros Harley, Director, Dirección Planificación Institucional (Diciembre 2017):** la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios procedió con la presentación del proyecto y su avance actual (Programa Funcional), en dicha sesión de trabajo se contó con la participación del Ing. Danilo Monge Guillen de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología.

- 10. Análisis de la posibilidad del desarrollo del proyecto en los terrenos visitados en este periodo 2017 (Diciembre 2017):** Con la finalidad de explorar la factibilidad de desarrollar el proyecto de construcción en los terrenos visitados, la GIT desarrolló una sesión de trabajo en la Municipalidad de Alajuela con el departamento Cooperación Externa y Atracción de Inversiones, en dicha sesión participó la DABS; de la misma se puede concluir que los terrenos en teoría representan un escenario favorable para la construcción del centro logístico.

Mediante GL-0267-2018 del 01 de marzo, la Gerencia de Logística nombra Integrantes del equipo de trabajo de la Gerencia de Logística para Fideicomiso CCSS-BCR, son los siguientes:

- Ing. Eduardo Serrano Fernández, Área de Almacenamiento y Distribución
- Dra. Lorena Fuentes Carrillo, Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos
- Dr. Esteban Castiglioni Barrantes, Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos (miembro suplente)
- Dr. David Solano Molina, Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos (miembro suplente)
- Ing. Oscar Ortiz Brenes, Laboratorio de Productos Farmacéuticos.
- Dr. Allan Induni Alfaro, Laboratorio de Productos Farmacéuticos (miembro suplente).
- Ing. Miguel Salas Araya, Centro Gestión Informática
- MBA. Kattia Chinchilla Camacho, Despacho Gerencia

### **4.3 Hospitales Centinela**

En oficio GL.56.247-2012 del 7 de diciembre del 2012, la Gerencia de Logística presentó ante Junta Directiva el *“Proyecto de Construcción, Equipamiento y Recurso Humano de Centros de Distribución Central y Locales por Región”, cuyo objetivo es “Realizar una propuesta técnica y económica que determine las necesidades de infraestructura, equipo de recurso humano necesario para garantizar las condiciones de almacenamiento y distribución en la cadena de almacenamiento (nivel central y red de servicios de salud) con el objeto de garantizar condiciones óptimas de almacenamiento y distribución de los medicamentos e insumos médicos.”*

Se define la ubicación de los centros de almacenamiento, se pretende aprovechar los recursos disponibles en la institución, al disponer de almacenamiento de mercadería en ocho centros de distribución localizados en cada región del país y regulados por el Área de Almacenamiento y Distribución, estableciendo “Hospitales Centinelas” que cumplan una función de contingencia para minimizar el riesgo de desabastecimiento en todas las regiones del país, los cuales se integrarían de la siguiente manera:

1. Centro Distribución Central, ALDI
2. Centro Distribución Especializado, ALDI
3. Centro Distribución Regional de Puntarenas, ALDI
4. Hospital Centinela, Hospital de Liberia
5. Hospital Centinela, Hospital de San Carlos
6. Hospital Centinela, Hospital de Guápiles
7. Hospital Centinela, Hospital de Pérez Zeledón
8. Hospital Centinela, Hospital de Ciudad Nelly

Se definieron cinco centros médicos que funcionarán como hospitales centinelas tomando en cuenta la Región y las condiciones de acceso que se ven afectadas por los factores climatológicos en su gran mayoría que llevan a que estas regiones puedan quedar aisladas de la Meseta Central.

Los centros médicos seleccionados y a los que se les realizó el diagnóstico por entes técnicos son:

1. Hospital de Guápiles: Región Huetar Atlántica y mitigar con ellos los problemas de la ruta 32.
2. Hospital de San Carlos: Región Huetar Norte acceso de carreteras para mitigar el riesgo.
3. Hospital Dr. Enrique Baltodano: Región Chorotega previendo los problemas de sismicidad de la zona.

4. Hospital Dr. Escalante Pradilla: Región Brunca mitigar riesgos de derrumbes en el Cerro de la Muerte y carretera cercano al Río Grande de Térraba.
5. Hospital Ciudad Neilly: Región Brunca mitigar riesgos de derrumbes en el Cerro de la Muerte y carretera cercano al Río Grande de Térraba.

## 5 Eficiencia en la Producción Industrial

La CCSS cuenta con nueve centros de producción industrial a través de los cuales se realiza la transformación de una amplia gama bienes y servicios, tales como, medicamentos, sueros, reactivos químicos, ropa hospitalaria, anteojos, prótesis para pierna, formularios e impresos y servicios de lavandería de ropa hospitalaria. El abastecimiento de estos bienes y servicios a través de proveedores internos, como lo son estos nueve centros de producción, responde a una estrategia que la Institución ha seguido desde hace muchos años, manteniendo como premisa la economía de escala en la producción, para generar un ahorro institucional.

En este componente, las principales líneas fueron planteadas a realizar estudios de costo beneficio de cada uno de los centros productivos adscritos a la Dirección de Producción Industrial, abastecer de manera oportuna y de conformidad a las necesidades y requerimientos de la red de servicios, evaluar y dar seguimiento a los procesos de la inversión en equipos en las unidades de producción con el fin de plantear un plan de acción que permita priorizar y maximizar las inversiones en aras del mejoramiento del servicio que se presta en la red de salud.

### 5.1 Estudios de costo beneficio

La Gerencia de Logística es conocedora de que existen aspectos como innovación tecnológica, productividad, estructura de costos, nuevas formas de organización, variación de las condiciones de competencia en el mercado, entre otros, que afectan las condiciones en que se desenvuelven estos centros de producción y se cuestione su existencia. Por lo tanto, estableció la importancia de llevar a cabo una evaluación a través de estudios de costo beneficio que provean información a las autoridades institucionales para determinar la viabilidad técnica, administrativa y económica de mantener en operación dichas unidades. Los estudios de costo-beneficio se efectuaron durante el período 2013-2017 utilizando la metodología de comparar los beneficios que se obtienen de la producción interna -representados por el valor de los productos a precios de mercado dada una situación en que la Institución tuviera que adquirir los mismos productos en el mercado privado más el costo de realizar una contratación pública por los mismos bienes y servicios-, con respecto a los costos que se asumen con la operación de las plantas de producción. Los resultados se resumen a continuación:

- a. Laboratorio de Productos Farmacéuticos: este laboratorio logra mantener costos competitivos para los 15 productos que actualmente mantiene dentro de su cartera, por lo tanto, el beneficio obtenido es mayor al costo. Algunos productos cuentan con una formulación única que permite a la CCSS ofrecer un producto líder en el mercado, tal es el caso de la Crema de Rosas. Por otra parte, existen productos que no se producen en el mercado, tal como Hidrato de Cloral, Teofilina, Ungüento Salicílico, lo cual evidencia la necesidad de mantener su producción. Por otra parte, la presencia del Laboratorio de Productos Farmacéuticos ejerce presión en el mercado para mantener costos razonables de los productos que ofrece, los cuales se convierten en un referente de mercado, principalmente aquellos donde existen pocos proveedores. Dentro de las proyecciones del laboratorio se tiene que ante la creciente demanda de medicamentos y los exigentes requisitos de la industria que establece el Ministerio de Salud, se requiere invertir en infraestructura y equipamiento, por lo cual se trabaja en un plan funcional en conjunto con otras gerencias.

- b. Laboratorio de Soluciones Parenterales: los sueros producidos por este laboratorio tienen un costo menor al que se ofrece en el mercado, por lo tanto, su operación representa un beneficio mayor en comparación con el costo. El Laboratorio de Soluciones Parenterales es el único laboratorio a nivel nacional que se dedica a la producción de sueros de gran volumen, con la ventaja competitiva de que se ubica en una zona con alta disponibilidad de agua, insumo fundamental para la producción. Por lo tanto, la permanencia de este laboratorio a nivel institucional es una estrategia para el abastecimiento de los sueros a bajo costo, dado que al ser un producto voluminoso y de alto impacto en la prestación de los servicios de salud, la Institución tiene un mayor control, en comparación con una situación en la que dependa de proveedores externos, los cuales deben importar sus productos al país. Además, se cuenta con productos autóctonos, debido a las necesidades particulares identificadas por profesionales de la salud para la atención de pacientes con patologías especiales. Este laboratorio debe cumplir con los requerimientos exigidos por el Ministerio de Salud, por lo tanto, se trabaja en el plan funcional para nuevas instalaciones y equipamiento que cumpla con las nuevas tendencias de producción de sueros a nivel mundial, tal como es la producción de sueros en bolsas libres de PVC.
- c. Laboratorio de Reactivos Químicos: este laboratorio produce una amplia gama de productos tales como desinfectantes de alto grado de desinfección, dextrosa al 40% para el diagnóstico de la Diabetes Mellitus, reactivos y medios de cultivo para uso en los laboratorios clínicos. El estudio de costo beneficio permitió determinar que el Laboratorio de Reactivos Químicos proporciona ahorros económicos a la Institución a través de la elaboración de productos esenciales para la prestación de los servicios de salud, los cuales, en algunos casos, no se pueden adquirir en el mercado, dada su baja demanda y características específicas. En términos globales, una vez considerado el costo de las inversiones en infraestructura y equipamiento, los costos operativos, la demanda futura de los productos, y el valor de estos productos en el mercado, se llega a la conclusión de que este Laboratorio es rentable para la Institución.
- d. Lavanderías Central y Zeledón Venegas: estas lavanderías industriales tienen capacidad para procesar diariamente un promedio de 21.900 kilogramos de ropa hospitalaria cada una, lo que representa una elevada capacidad de producción a un costo promedio de ₡378 a ₡429 colones por kilogramo, donde el factor tecnológico y la sistematización de los procesos juega un papel fundamental en la distribución de costos y el ahorro institucional. El costo interno de producción es menor al costo que ofrecen otras empresas en el mercado de menor tamaño, dada la economía de escala. En efecto, las lavanderías presentes en el mercado no cuentan con capacidad suficiente para atender la demanda institucional del servicio de higienización de ropa hospitalaria, y por ello, la operación de estas lavanderías institucionales es estratégica para el abastecimiento. Por lo tanto, se requiere fortalecer la infraestructura y equipamiento, para impactar la eficiencia y los costos.
- e. Fábrica de Ropa: esta unidad es la responsable de fabricar alrededor de 170 códigos de ropa hospitalaria que son utilizados en los establecimientos de salud. La fábrica de ropa opera bajo un modelo mixto de producción que le permite fabricar internamente y también contratar externamente los procesos de corte y confección de un grupo determinado de códigos, para lograr atender la demanda institucional. Los procesos de corte y confección se contratan a cooperativas autogestionarias conformadas principalmente por mujeres jefas de hogar. Los precios de producto terminado que se ofrecen en el mercado son mayores al costo de los productos fabricados por la Fábrica de Ropa, por lo tanto, la Institución obtiene ahorros económicos al mantener la operación de este centro productivo. Aunado a ello, las empresas del mercado no cuentan con la capacidad para bodegaje, compra de materia prima, maquila, marca y despacho que se asemeje a la fábrica de ropa de la CCSS con la experiencia, capacidad en la confección de ropa hospitalaria y la calidad requerida, que permita una mayor vida útil de las prendas, considerando los procesos de lavado.
- f. Taller Nacional de Ortesis y Prótesis: este Taller representa la mejor opción para brindar prótesis con calidad y servicio a los usuarios de la CCSS, con un costo menor al mercado y con mayor calidad, de tal manera que los pacientes pueden obtener una prótesis de calidad superior a la ofrecida en el mercado privado y sin tener que realizar una erogación para obtenerla. De esta manera se está beneficiando a un sector de la

población, que en alta proporción cuenta con escasos recursos económicos y que la misma condición de amputación del paciente, afecta sus posibilidades de generación de ingresos. La demanda institucional de los aparatos ortopédicos que se analizaron en este estudio presenta una tendencia creciente, por lo que también el gasto erogado por la Institución demuestra tal incremento. Lo anterior evidencia la importancia de que en el corto y mediano plazo la Institución implemente un modelo de dotación de aparatos ortopédicos que permita racionalizar el gasto y al mismo tiempo brindar productos de calidad. En este contexto, el Taller Nacional de Órtesis y Prótesis constituye una opción viable para brindar aparatos ortopédicos con calidad y servicio a los usuarios. Actualmente se trabaja en el traslado de las instalaciones para mejorar la producción y el servicio a los usuarios, así como en la capacitación de tecnólogos protésicos dada la inopia existente tanto a lo externo como interno de la institución.

- g. Laboratorio Óptico: a través del estudio de costo beneficio se indagó el mercado en dos niveles, 1- los precios de los anteojos que podría obtener directamente un usuario que se dirija a una óptica privada y 2- los precios de anteojos que ofrecerían empresas a la CCSS al contratar el servicio de confección de anteojos. En el primer nivel, se encontró que los precios de los anteojos que ofrece el Laboratorio Óptico son inferiores a los precios ofrecidos en ópticas privadas, esto en vista de que los precios están definidos por tarifas, las cuales deben llevar un proceso de actualización que está en proceso en la Gerencia Financiera. A nivel de los usuarios es importante indicar que según está establecido en el artículo 48 del Reglamento del Seguro de Salud, la CCSS concederá, mediante un sistema de copago, anteojos a todos aquellos asegurados que así lo requieran, por lo tanto, el costo de los anteojos se cobra a los usuarios según tarifas establecidas. En el segundo nivel, se encontraron oportunidades de mejora, puesto que existen anteojos cuyo costo es mayor a lo que se podría contratar en el mercado. Por ello se plantearon tres escenarios posibles a seguir, no obstante, persiste la necesidad de definir la normativa institucional relacionada con el beneficio de suministro de anteojos a los asegurados, para que con ello se definan temas como población meta, tipo de beneficio al asegurado y el modelo de atención a seguir. De esta forma, se podrá contar con mayor claridad en la toma de decisiones que vayan en concordancia con las posibilidades financieras de la Institución.
- h. Imprenta: esta unidad realiza la producción de formularios de papel, impresos a color y etiquetas para rotulación de recetas de medicamentos y otros fines. Actualmente el costo de producir dichos productos es menor al que podría resultar de su adquisición en el mercado, por lo que se obtienen beneficios. No obstante, el análisis de la demanda futura de formularios de papel refleja que, dada la tendencia a la digitalización y la implementación del Expediente Digital en Salud (EDUS) en las unidades de la Institución, se podría afectar significativamente demanda, lo cual a su vez afectaría la rentabilidad de la Imprenta. Por lo tanto, ante la necesidad de determinar con mayor certeza el impacto que tendrá la disminución de la demanda en el futuro, se está trabajando en identificar el uso de los formularios y el plazo en que se proyecta su incorporación al EDUS.

## **5.2 Cumplimiento de la producción de bienes y servicios**

Como se ha indicado anteriormente, la Gerencia de Logística a través de la Dirección de Producción Industrial cuenta con nueve plantas de producción, mismas que tienen la labor de suplir de medicamentos, soluciones parenterales, reactivos químicos, ropa hospitalaria, anteojos, prótesis y papelería, por lo que en el cuadro 8 se muestra los datos de la producción de cada una de las plantas durante el periodo 2012-2017 con el fin de que se observe la magnitud de la producción interna que realiza la CCSS.

**Cuadro 9. Gestión Productiva según planta de producción**  
**2012-2017**

<b>Centros Productivos</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Laboratorio Productos Farmacéuticos</b>	Unidades	7.451.614	8.356.638	10.220.930	8.058.482	8.117.892	7.764.296
<b>Laboratorios de Soluciones Parenterales</b>	Unidades	3.801.134	4.123.152	3.544.000	3.773.500	4.029.500	4.866.000
<b>Laboratorio Óptico</b>	Unidades	32.706	32.641	32.000	32.226	39.710	42.187
<b>Fábrica de Ropa</b>	Unidades	660.236	970.935	1.198.990	1.078.316	856.507	959.409
<b>Laboratorio Reactivos Químicos</b>	Unidades	346.754	344.720	324.221	290.478	332.886	327.815
<b>Lavandería Central</b>	Kilos	5.690.260	5.885.664	6.239.976	6.433.147	6.338.009	7.065.675
<b>Lavandería Zeledón Venegas</b>	Kilos	6.024.679	6.019.743	6.127.354	6.561.352	6.744.769	6.425.078
<b>Taller Nacional de Ortesis y Prótesis*</b>	Unidades			1.066	1.300	1.595	2.064
<b>Imprenta**</b>					674.530	876.596	955.399
<b>Total</b>		<b>24.007.383</b>	<b>25.733.493</b>	<b>27.688.537</b>	<b>26.903.331</b>	<b>27.337.464</b>	<b>28.407.923</b>

Fuente: Dirección de Producción Industrial

(\*) El Taller de Órtesis y Prótesis fue avalado como centro productivo en el año 2011, no obstante, a partir del año 2014 se inicia con la medición de la producción.

(\*\*) La Sub-Área de Impresos se traslada a la Dirección de Producción Industrial en el año 2014.

A continuación, se presenta el porcentaje de cumplimiento de los programas de producción, los cuales se definen en función de la demanda por los bienes y servicios de la red institucional:

### Cuadro 10. Porcentaje de cumplimiento de la producción

2012-2017

Centros Productivos	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Laboratorio Productos Farmacéuticos</i>	85%	105%	100%	101%	89%
<i>Laboratorios de Soluciones Parenterales</i>	88%	74%	90%	86%	114%
<i>Laboratorio Óptico</i>	93%	91%	86%	120%	103%
<i>Fábrica de Ropa</i>	80%	80%	87%	91%	95%
<i>Laboratorio Reactivos Químicos</i>	98%	91%	86%	102%	100%
<i>Lavandería Central</i>	99%	105%	109%	107%	119%
<i>Lavandería Zeledón Venegas</i>	97%	97%	102%	103%	96%
<i>Taller Nacional de Ortesis y Prótesis</i>		110%	135%	127%	140%
<i>Imprenta</i>			82%	114%	124%
<i>Porcentaje global</i>	<b>91%</b>	<b>94%</b>	<b>97%</b>	<b>106%</b>	<b>109%</b>

Fuente: Dirección de Producción Industrial

Como se puede observar, en términos globales se ha cumplido satisfactoriamente con los planes de producción y a lo largo del periodo se han abordado por parte de la Dirección de Producción Industrial y la Gerencia, los factores que inciden sobre el cumplimiento y la eficiencia de las plantas de producción, tales como administración de compras y entregas de materias primas, material de envase y empaque, adquisición de equipos y mejora de la infraestructura, atención de requerimientos de recurso humano, entre otros.

### 5.3 Inversiones en equipo e infraestructura

Ha sido de gran interés para la Gerencia mejorar las condiciones de equipo e infraestructura con las que cuentan las plantas de producción, por lo anterior, se realiza una priorización de las inversiones conforme las necesidades de cada una y a través de los años se ha logrado mejorar la capacidad instalada para la producción. En los siguientes cuadros se presenta el detalle de los montos invertidos tanto en infraestructura como equipamiento y el monto total invertido durante el periodo 2012-2017 en cada una de las plantas de producción, donde se puede observar que la inversión tuvo un incremento significativo en los últimos años.

En el Anexo 2 se muestra el listado de los equipos y mejoras en la infraestructura, así como el impacto que ha tenido cada una de las inversiones realizadas, además la inversión que se requiere y el impacto que tienen los proyectos que se encuentran en proceso.

**Cuadro 11. Inversión Anual en las Plantas de Producción**

AREA DE INVERSION	INVERSION EN LAS PLANTAS DE PRODUCCION Por año					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
INFRAESTRUCTURA	₡77.072.732,98	₡200.135.155,41	₡194.532.862,37	₡157.223.795,34	₡329.033.781,45	₡510.803.430,58
EQUIPAMIENTO	₡87.164.100,00	₡159.108.969,80	₡376.367.066,02	₡173.629.984,50	₡1.142.141.547,87	₡1.244.224.650,00
Total por año	₡164.236.832,98	₡359.244.125,21	₡570.899.928,39	₡330.853.779,84	₡1.471.175.329,32	₡1.755.028.080,58

FUENTE: INFORME DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL.

**Cuadro 12. Inversión Anual según Planta de Producción**

AREA DE INVERSIÓN	INVERSION EN LAS PLANTAS DE PRODUCCION Periodo 2012-2017		
	Laboratorio de Productos Farmacéuticos	Laboratorio de Soluciones Parenterales	Laboratorio Reactivos Químicos
INFRAESTRUCTURA	₡159.081.983,57	₡340.000.000,00	₡55.126.800,00
EQUIPAMIENTO	₡304.091.202,00	₡999.000.000,00	₡58.754.253,00
Total por planta	₡463.173.185,57	₡1.339.000.000,00	₡113.881.053,00

AREA DE INVERSIÓN	INVERSION EN LAS PLANTAS DE PRODUCCION Periodo 2012-2017		
	Lavandería Central	Lav. Zeledón Venegas	Fábrica de Ropa
INFRAESTRUCTURA	₡528.165.850,48	₡156.428.314,41	₡98.426.960,67
EQUIPAMIENTO	₡1.084.833.494,91	₡480.010.759,98	₡23.198.202,30
Total por planta	₡1.612.999.345,39	₡636.439.074,39	₡121.625.162,97

FUENTE: INFORME DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL.



AREA DE INVERSION	INVERSION EN LAS PLANTAS DE PRODUCCION Periodo 2012-2017		
	Laboratorio Óptico	Taller Nacional de Ortesis y Prótesis	Imprenta
INFRAESTRUCTURA	₡2.010.000,00	₡127.587.085,00	₡1.974.764,00
EQUIPAMIENTO	₡70.814.882,00	₡19.069.500,00	₡142.864.024,00
Total por planta	₡72.824.882,00	₡146.656.585,00	₡144.838.788,00

FUENTE: INFORME DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL.

#### 5.4 Proyectos realizados para la mejora del abastecimiento de bienes y servicios a través de las plantas de producción

- **Integración y Regionalización de la Red de Lavado:**

La integración de la red de lavado de ropa hospitalaria bajo un esquema de gestión coordinado tiene el fin de maximizar los recursos disponibles y responder de forma oportuna a los requerimientos de los centros de salud, evaluando la capacidad instalada actual y determinando alternativas de administración de dicha capacidad, bajo el desarrollo y ejecución según los planes establecidos. En esta línea de trabajo se tuvieron diversos logros:

- Validación y capacitación del Manual de Operación para el procesamiento de Ropa Usada Hospitalaria: a diciembre de 2012 se contó con el manual mientras que a diciembre de 2013 se realizaron las capacitaciones programadas para las 24 Lavanderías Institucionales. En el año 2018 se trabaja en una actualización de dicho Manual.
- Creación de Guía de Evaluación de Lavanderías Privadas en agosto de 2013, la cual proporciona lineamientos específicos para aquellas unidades que deben contratar servicios de lavado de ropa hospitalaria a terceros.
- Actualización del diagnóstico de la red de lavado de ropa hospitalaria: a partir del año 2014 se realiza un diagnóstico de las condiciones de las lavanderías de la red institucional, al mismo tiempo que se evalúa la aplicación del Manual de Operación para el procesamiento de Ropa Usada Hospitalaria.
- Elaboración de estudios técnicos de infraestructura y equipos para dar atención a lavanderías que se encontraban en estado crítico tales como Lavanderías de Ciudad Neily, Grecia, Nuevo CAIS de Siquirres, Hospital la Anexión en Nicoya, Cartago, Limón, Puntarenas, Guápiles y Alajuela.

Por su parte, la regionalización de la red de lavado de ropa hospitalaria se propuso como una forma de facilitar el enlace, soporte y acercamiento de las Lavanderías Institucionales ante una crisis, eventos adversos de la naturaleza o intervenciones sindicales. El concepto de regionalización se entiende desde el ámbito geográfico estratégico que se adapta a las necesidades de la CCSS para el procesamiento de la ropa hospitalaria y que, por ende, puede interpretarse como solución o herramienta para llegar a diferentes fines.

De esta forma se brindó asesoría en el traslado de la Lavandería de Golfito a Ciudad Neilly (regional) y asesoría en el proyecto de construcción de lavandería para el Hospital de Puntarenas. Así mismo se realizaron diferentes gestiones en cuanto al proyecto de construcción de la Lavandería Metropolitana, la cual pretendía una reorganización de cargas de trabajo entre la Lavandería Zeledón Venegas y Lavandería Central, con el propósito de reforzar la capacidad de lavado mediante una nueva infraestructura. Este proyecto se tiene incluido dentro del Portafolio Institucional de Proyectos y actualmente se trabaja en el dimensionamiento de este, considerando cambios acontecidos en cuanto a la construcción de lavanderías locales.

Actualmente, el tema de regionalización se está valorando su direccionamiento, ya que en un inicio la línea de trabajo fue establecer centros regionales para facilitar el enlace regional y no invertir en centros que por su condición operan a menor escala. Sin embargo, la Lavandería de Puntarenas pasó de ser una lavandería regional a una local y algunos centros que debieron integrarse al proyecto de Lavandería Metropolitana ya tiene proyectos de inversión en el corto plazo lo que dificulta determinar una regionalización.

- **Nuevo Modelo de Dotación de Ropa Hospitalaria:**

El Área Fábrica de Ropa ha venido trabajando mediante un modelo de Reposición de Ropa Hospitalaria, que ha tenido un impacto positivo en el abastecimiento en la Red Institucional. La Fábrica de Ropa se encarga de mantener un canal abierto con las roperías y proveedurías con el fin de solucionar oportunamente las necesidades o una emergencia, siendo así el despacho del producto realizado de acuerdo con la necesidad de cada Establecimiento de Salud, al buscar conocer el porcentaje de abastecimiento hacia los mismos, satisfaciendo en cantidad, calidad y oportunidad.

Además se consideran dentro del modelo de dotación, lo siguiente:

- La durabilidad promedio de las prendas: Se utiliza para el análisis para mejorar la composición de la tela, mismo que es considerado para la mejora de las especificaciones Técnicas.
- Prendas diferentes (En Diseño): Se utiliza para satisfacer a los usuarios de las diferentes regiones del país adaptándose el tipo de prenda, el cual se logró incluir modificar actualizar los diferentes códigos.
- Nivel de pérdida de ropa: En relación por diferentes problemáticas que se da en cada establecimiento de salud, por fugas, mal uso de la prenda y deterioro, porcentaje que se toma en consideración para la solicitud del pedido correspondiente.
- Prendas cumplen con la funcionalidad: Se realiza la encuesta en pos de entender si las prendas diseñadas, cumplen con el verdadero uso por el que fue manufacturado.
- Seguimiento del sistema de reposición: para determinar la cantidad real de necesidad de prendas para su fabricación, además para tomar en cuenta las existencias reportadas de cada centro, para determinar la cantidad de materia prima que se utilizaría en función del plan maestro de producción.
- Marca institucional: Se utiliza para la rotación del inventario de la ropa, analizar además la trazabilidad de las órdenes de producción, con el fin de tomar acciones correspondientes por otra parte se capacita al personal de enfermería para la identificación de las tallas y darle un uso acorde a la ropa hospitalaria.
- Entregas de Ropa del Área de Almacenamiento y Distribución (ALDI): Como ente técnico el Área Fábrica de Ropa, utiliza esta encuesta para determinar puntos donde el ALDI, debe mantener un compromiso de despachar en su totalidad y cantidad la ropa de los diferentes centros según sus rutas

de establecidas, esto para evitar el faltante de ropa, además la acumulación de ropa que satura las bodegas proveedurías y roperías, de modo que cada centro debe revisar los lotes que reciben y utilizar el ALDI para la devolución de ropa o su distribución entre los mismos centros.

Es importante indicar que durante el año 2017, se ha logrado estabilizar el sistema de producción, se han disminuido los reportes de urgencias de los Establecimientos de Salud a nivel nacional y se mantiene a Diciembre de 2017 poca existencia de producto terminado, con el propósito de atender una necesidad de forma oportuna. Además, actualmente se está produciendo para atender las necesidades reportadas durante el inicio del año 2018 en los diferentes centros de salud.

La Gerencia de Logística, consciente del impacto del recurso denominado “Ropa Hospitalaria”, tanto desde el punto de vista financiero y de costos, como del impacto en la prestación de los servicios de salud, promovió con la Red de Servicios sesiones de trabajo, cuyo objetivo fue lograr la concientización y como resultado se identificaron una serie de oportunidades de mejora, cuyo común denominador es el uso adecuado de la ropa, a fin de evitar desperdicio y deterioro.

Para el logro de lo antes indicado, se conforma un equipo de trabajo interdisciplinario con funcionarios de la Gerencia de Logística y Gerencia Médica, mediante oficio GL-0200-2018 / GM-2226-2018, contándose con usuarios expertos del perfil de jefaturas de Servicio de Ropería, cuyo objetivo es optimizar el uso y disposición adecuada de la ropa hospitalaria, mediante procedimientos estándar de operación que regulen las acciones entre los actores del proceso para garantizar un adecuado abastecimiento, mediante un sistema efectivo de reposición. Se pretende, además, sensibilizar este proceso tomando en consideración la naturaleza del servicio donde es utilizado este bien institucional, por medio de la gestión del trabajo en equipo y coordinación entre partes, que se asegure la disponibilidad constante de la ropa, en todas sus clases para nuestros pacientes.

Uno de los pilares para el logro de lo indicado, refiere al reforzamiento de las destrezas y habilidades de los actores del proceso, tanto de los usuarios intermedios y finales, así como de los funcionarios que desarrollan los procedimientos de recepción, alistamiento, traslado y disposición de este bien, mediante la capacitación, la estandarización de los procesos.

El Nuevo Modelo de Dotación de Ropa Hospitalaria promovido por la Gerencia de Logística, visualizó la integralidad de la dotación de las prendas, tanto de la Fábrica de Ropa, Área de Almacenamiento y Distribución como los servicios de las Lavanderías, incorporando todas aquellas variables interrelacionadas para lograr que la ropa hospitalaria esté en forma oportuna y en la cantidad requerida en los Centros de Salud Institucional, es decir toda la logística necesaria para lograrlo. No obstante, este proyecto queda pendiente de desarrollarse como un reto a futuro, integrando esta iniciativa con el proyecto de la nueva Lavandería Zeledón Venegas.

## **5.5 Visión futura en las unidades de producción**

- **Laboratorio de Productos Farmacéuticos**

Con la construcción del nuevo Laboratorio se garantiza la obtención del permiso de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud, al cumplir con los requerimientos legales (nacionales e internacionales) de Buenas Prácticas de Manufactura en el Industria Farmacéutica. Permite además el desarrollo y fabricación de nuevos medicamentos que actualmente la Institución adquiere a terceros a un costo muy alto, lo que favorece el ahorro Institucional al aumentarse la capacidad de producción y la eficiencia de los procesos productivos. Se está analizando una nueva ubicación a la par del Centro de Distribución que se va a construir por medio del fideicomiso del Banco de Costa Rica, lo que representará enormes beneficios en

temas logísticos, tales como transporte, observación del inventario y adecuación del plan maestro de producción a los cambios de demanda y del comportamiento del inventario.

- **Laboratorio de Soluciones Parenterales**

Modernizar y mejorar la condición de la producción de soluciones parenterales de gran volumen en relación a la situación actual, maximizando los recursos institucionales disponibles con el objetivo de poder satisfacer plenamente la demanda de los unidades prestadoras de servicios de salud públicos y privados a nivel nacional, así como valorar la posibilidad de establecer una cuota de exportación del producto, se visualiza la compra de un terreno contigua a las actuales instalaciones y construirlo basado en las buenas prácticas de manufactura y con tecnología de punta.

- **Laboratorio de Reactivos Químicos**

Dotar al LRQ de todo lo necesario para incrementar su eficacia y eficiencia a mediano y largo plazo o reubicarlo con el propósito de contar con instalaciones que cumplan con todos los requerimientos que demanda la industria moderna, en concordancia con las exigencias del Ministerio de Salud. Que el LRQ pase a ser un Área de la DPI, con una estructura organizacional apropiada y mayor inversión en equipamiento y dotación de personal. Contar con personal dedicado a control de calidad e innovación, que permita ampliar la cartera de productos y servicios que ofrece el Laboratorio de Reactivos Químicos.

- **Lavandería Central**

Trasladar la actual Lavandería Central a otro sitio con aumento de capacidad instalada, infraestructura bajo un modelo actualizado y amigable con el ambiente. Lo anterior por cuanto se requiere hacer una inversión en el reforzamiento del edificio actual, el cual no solo tiene un impacto económico mayor en costos, sino que no se puede realizar sin suspender operaciones poniendo en riesgo la continuidad de los servicios. Se está valorando un terreno frente a las actuales instalaciones propiedad de la Institución/Gerencia de Logística, si se libera este espacio, se le devuelve al Hospital México esa infraestructura.

- **Lavandería Alfonso Zeledón Venegas**

Se tiene como proyecto en proceso la construcción de la Lavandería Metropolitana que se dimensiona como la reubicación de la Lavandería Zeledón Venegas con renovación tecnológica, el propósito de esta nueva Lavandería es resolver los problemas de hacinamiento actual, respuesta oportuna en la dotación de ropa hospitalaria y tener una solución efectiva ante la demanda proyectada de los hospitales clientes del Gran Área Metropolitana. La disposición de la infraestructura que libera la lavandería Zeledón Venegas se asignará para la remodelación y adecuación de la infraestructura para un centro de abastecimiento logístico que le de servicios a los tres hospitales aledaños: Hospital San Juan de Dios, Hospital de Niños y Hospital Nacional de Geriatria y Gerontología, solucionando los problemas de hacinamiento de las multi-bodegas de los tres hospitales, cambiando a un sistema de reposición de inventarios más eficiente.

- **Fábrica de Ropa**

Unificar en una sola nave industrial todos los procesos que tiene el Área de Fábrica de Ropa, para mejorar tiempos de traslados, disminuir costos y mantener la dotación de ropa hospitalaria en cantidad y oportunidad con una mejor coordinación con el Almacén General para la satisfacción de las unidades usuarias.

Incluyendo en esta unificación todas las necesidades de infraestructura, equipamiento, y condiciones de salud básicas. La dotación de ropa hospitalaria es trascendental para la gestión de los establecimientos

de salud, razón por la cual, se ha evidenciado la necesidad de mejorar sus condiciones ampliando el área de los espacios de producción, corte, diseño, almacenamiento. Para ello, esta Gerencia ha gestionado un proyecto para la reubicación de esta planta, en el proyecto del plantel de la URUCA.

- **Laboratorio Óptico**

El Laboratorio Óptico, se caracteriza por ser único a nivel Institucional; ya que nuestro producto se realiza bajo pedido o solicitud mediante receta médica o diagnóstico visual con la que el asegurado lo solicita. Además, es importante mencionar que lo que busca el Laboratorio Óptico es:

- 1- Disponer de una infraestructura apta y apropiada.
- 2- Mejorar las condiciones actuales para brindar un servicio de calidad y oportunidad.
- 3- Reducción de costos de Proceso.
- 4- Buscar métodos de captación de más mercado.
- 5- Mejorar en cuanto a cambio de tecnología, para eficientizar nuestros procesos.

De igual manera a la Fábrica de Ropa, este laboratorio será reubicado en el proyecto de la Uruca, lo que permitirá brindar un nuevo espacio físico que atenderá sus requerimientos.

- **Subárea de Impresos**

Se tiene planificado a nivel de infraestructura: reubicación del comedor, remodelación del área administrativa, remodelación y ampliación de los baños, evitando el hacinamiento en planta y las buenas prácticas de manufactura. Adicionalmente se está a la espera de incursionar en nuevas líneas de producción de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado.

Es importante señalar que dado el avance del EDUS, se tiene estrecha coordinación y vigilancia de los cambios de formato, de manera que, se logre el ajuste necesario de esta planta, a las nuevas exigencias y cambios.

#### 4. Estado de la evaluación de Control Interno y Recomendaciones de Órganos Fiscalizadores

##### 4.1. Gestión de Control Interno

###### - Estado de la autoevaluación de la gestión

Conforme las responsabilidades establecidas en la Ley General de Control Interno N° 8292, en el artículo 17°, inciso c); las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), apartado 6.3.2. (Autoevaluación periódica del SCI), asimismo y, con base en los lineamientos institucionales; tanto este Despacho como sus unidades adscritas, procedieron a realizar cada una de las Autoevaluaciones (2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017), permitiendo así conocer no solo el estado actual de nuestro Sistema de Control Interno, sino brindar la información e insumos para su mejoramiento por medio de los planes de mejora promoviendo así una toma de decisiones oportuna por parte de la Administración Activa.

A continuación, se muestra los resultados de las autoevaluaciones de control interno para los años 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017.

**Cuadro 13. Resultado de autoevaluaciones de Control Interno**

Año	Grado de avance SCI	Observación
2012	Avanzado	Es decir, con un grado de vulnerabilidad media en el sistema de gestión
2013	En desarrollo	Es decir que en la mayoría de los ítems evaluados cuenta con la evidencia documental de su cumplimiento
2014	En desarrollo	
2015	En desarrollo	
2016	En desarrollo	
2017	100% Gestión de Mejora, en cuanto a la divulgación de la información, se obtuvo como dato referencial de un 92%; asimismo, un 95% en documentación.	Cabe mencionar que los planes correspondientes a esta autoevaluación fueron realizados en un 100%

Fuente: Gerencia de Logística, CCSS

###### - Estado de la Valoración de Riesgos

Con base en los lineamientos institucionales y en cumplimiento con lo establecido en el artículo 14 la Ley General de Control Interno N°8292, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), este Despacho realizó la Valoración de Riesgos sobre los objetivos y metas del Plan Táctico Operativo Gerencial 2016-2017; estableciendo para cada riesgo identificado las respectivas estrategias preventivas y de contingencia.

- **Asunto que requiere seguimiento:**

Actualización a los Mapas de Riesgos, operativos del despacho y el derivado de la actualización del Plan Estratégico Institucional 2018.

#### 4.2. Gestión de la Planificación

El Plan Táctico Operativo Gerencial (2015-2018), contiene los productos y actividades que contribuirán en el corto, mediano y largo plazo a la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento, alineado al Plan Estratégico Institucional 2015-2018 (Tema 5: Gestión logística y de abastecimiento), la Agenda de Fortalecimiento y a los indicadores de Evaluación del Desempeño Gerencial (en el producto denominado “Desempeño de la cadena de Abastecimiento”).

De acuerdo con el informe anual 2017, el Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento, cuenta con el siguiente avance:

**Cuadro 14. Ponderación de actividades asociadas a la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento**

**2015-2018**

Producto y actividades asociadas	Peso relativo al período	Línea base 2015	2016	2017	2018
<b>1. Desempeño de la Cadena de Abastecimiento</b>	99.72% ≈100%	22,68 %	28,64 %	24,50 %	23,90 %
1.1. Normalización	24%	2,3%	7,30%	7,40%	7,00%
1.2. Sistemas de Información	16%	5,5%	5,10%	2,80%	2,40%
1.3. Gestión de abastecimiento	30,4%	7,6%	7,60%	7,60%	7,60%
1.4. Producción Industrial	29,5%	7,3%	8,64%	6,70%	6,90%

Al 31 de diciembre de 2017, se cumplió con un avance del 98% y en general acumulado al período un avance del 77.29%

### 4.3. Atención de Acuerdos de Junta Directiva

En este apartado, se indican los datos generados conforme el Sistema Gestor de Seguimiento y Control (GESC), mediante el cual, la Secretaría de Junta Directiva, delega a la Gerencia de Logística, los distintos temas a atender y que son sujetos de conocimiento del Órgano Superior de la Institución.

Derivado de las sesiones de los miembros de la Junta Directiva 2012- enero 2018, se muestra a continuación el desempeño de los mismos:

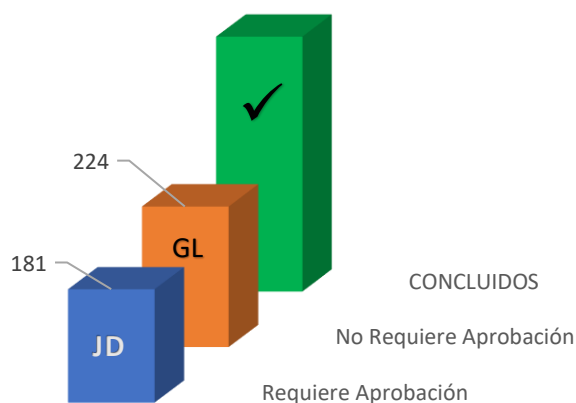
- De acuerdo con los esfuerzos realizados por la Gerencia y sus unidades adscritas, desde el 01-01-2012 y hasta el 31-03-2018, de un total de 427 acuerdos asignados, se logró concluir un 95%, quedando en proceso de atención 22 acuerdos.

**Figura 5. Situación actual de los acuerdos de la Junta Directiva, GL**



- En el siguiente gráfico, se presenta el desglose de acuerdos de Junta Directiva concluidos por la Gerencia de Logística:

**Gráfico 11. Desglose de acuerdos concluidos**

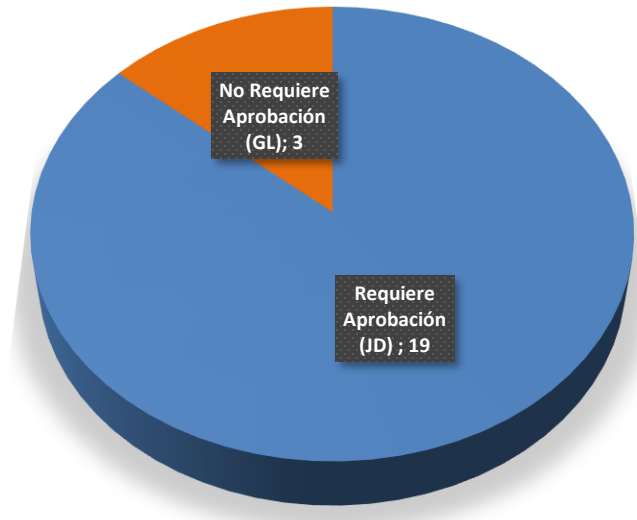


Fuente: Elaboración propia, GESC-GL



- Asimismo, se presenta el desglose de los acuerdos en proceso de atención, según el Sistema Gestor de Seguimiento y Control (GESC):

**Gráfico 12. Desglose de acuerdos en trámite**



Fuente: Elaboración propia, GESC-GL

**Cuadro 15. Detalle de los Acuerdos de Junta Directiva en trámite, según año de asignación**

Acuerdos en proceso de atención:	Sistema GESC							TOTAL
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Requiere aprobación (JD)</b>	-	2	1	1	4	10	1	19
<b>No Requiere Aprobación</b>	-	-	-	-	-	1	2	3
<b>Total</b>	-	2	1	1	4	11	3	22

Fuente: Elaboración propia, GESC-GL

Conforme los datos anteriores, cabe mencionar lo siguiente:

- De los 22 acuerdos en trámite, 6 son de responsabilidad directa de este Despacho, los restantes 16 corresponden a acuerdos compartidos con otras Gerencias y Presidencia Ejecutiva.
- En atención a lo dispuesto por el Consejo de Presidencia y Gerentes, en Sesión N° 501 del 28 de agosto de 2017, esta Gerencia remitió mediante oficio GL-45933-2017 de fecha 18 de octubre de 2017 a la Dirección de Planificación Institucional, la propuesta de actualización de acuerdos, según el "Procedimiento para la depuración y priorización de los acuerdos de Junta Directiva".
- Los siguientes acuerdos, se encuentran agendados y reprogramados por parte de la Junta Directiva:
-

Categoría	Artículo	Sesión
Acuerdo JD	5	8896
	17	8841
	38	8900
	9	8950
	5	8902
Solicitud JD	29	8901
	13	8849

Respecto a la solicitud de Junta Directiva que se encuentra en proceso de atención y que es responsabilidad directa de esta Gerencia, se debe mencionar que:

- Artículo 10 de la sesión N°8863, Pruebas para la determinación de Hemoglobina glicosilada (HBA1 C) automatizada en sangre cantidad referencial para abastecer un período de 48 meses deberán realizarse evaluaciones anuales en cuanto a la ejecución de esta contratación; según información de la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, corresponde su primera evaluación aproximadamente en octubre del 2018.

#### 4.4. Atención de Recomendaciones de Auditoría Interna

A continuación, se presenta cuadro resumen con la cantidad de informes activos y recomendaciones en proceso:

**Cuadro 16. Cantidad de Informes de Auditoría Recibidos y Recomendaciones**  
Período 2012 – 2018

AÑO	INFORME	TOTAL DE RECOMENDACIONES	CUMPLIDAS	EN PROCESO	INAPLICABLES
2012	20	52	52	0	0
2013	10	27	26	0	1
2014	14	29	21	7	1
2015	16	37	32	5	0
2016	10	43	19	24	0
2017	6	45	8	37	0
2018	1	2	0	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>235</b>	<b>158</b>	<b>75</b>	<b>2</b>

Elaboración: Subárea Gestión Administrativa

Fuente: SIGA Sistema Informes de la Auditoría Interna

#### 4.5. Atención de Disposiciones de la Contraloría General de la República

En el año 2016 la Contraloría General de la República emitió el DFOE-SOC-IF-12-2016 denominado “Informe de auditoría de carácter especial sobre los procesos de contratación administrativa que realiza la CCSS”.

Este estudio contenía 8 disposiciones a atender por parte de la Gerencia de Logística, de las cuales se tienen cuatro cumplidas, tres pendientes de pronunciamiento de la Contraloría y una en proceso de atención.

**Cuadro 17. Atención Disposiciones DFOE-SOC-IF-12-2016**

Disposiciones	Cumplimiento	Tiempo de finalización	Observaciones
4.3	Pendiente	10/12/2018 (avances 30 de marzo, 29 de junio, 28 de setiembre)	
4.4	Pendiente		Pendiente pronunciamiento de la Contraloría
4.5	Cumplida		
4.6	Cumplida		
4.7	Pendiente		Pendiente pronunciamiento de la Contraloría
4.8	Cumplida		
4.9			Pendiente pronunciamiento de la Contraloría
4.10	Cumplida		

Fuente: Gerencia de Logística.

## 5. Recomendaciones.

1. Continuar actualizando anualmente el Plan de Fortalecimiento de la Cadena de Abastecimiento, con el fin de llevar a cabo las estrategias tácticas, operativas, tecnológicas y funcionales por cada componente descrito en el informe final de gestión.
2. Mantener actualizada la normativa que rige la materia de compras públicas, con accesos digitales para su consulta y capacitación en la red de servicios de salud, desarrollando conocimientos del talento humano responsable de los procesos de contratación, implementando gradualmente el modelo de compras públicas consolidadas, considerando nuevas formas de contratación con el fin de promover la economía de escala y procesal, con equidad en la calidad de los productos que se adquieren para la red de servicios de salud.
3. La actualización de la tecnología, modelos de manufactura eficientes, sistemas de información integrados, trabajo en equipo inter-gerencial, es fundamental para una adecuada toma de decisiones a todo nivel.
4. Procesos de manufactura con infraestructura, tecnología, sistemas de información eficientes y confiables, con personal capacitado y motivado a fin de cumplir con las buenas prácticas; garantizando calidad y equidad en la prestación de servicios de salud, dirigido y centrado en las personas atendidas en la Caja Costarricense de Seguro Social.
5. El Ente Costarricense de Acreditación (ECA) estableció un periodo de transición de tres años (noviembre 2020) para que todos los Organismos de Evaluación de la Conformidad (OEC), incluido el Laboratorio de Normas y Control de Medicamentos de la CCSS, demuestren conformidad con la nueva versión de la norma. Por lo tanto, se debe realizar un plan de migración que permita cumplir con lo establecido con la nueva normativa.
6. Se tiene visualizado para el 2018, el diseño un flujo de proceso eficiente, continuo, conforme a la teoría del Diagrama de Relaciones; que permita mejorar la fluidez, la coordinación entre áreas y la relación entre procesos, subprocesos, actividades; unificando la gestión de la cadena de abastecimiento orientado hacia la mejora continua. Es importante señalar que, este modelo organizacional, se traduce como requisito para aplicación de las mejores prácticas para los sistemas de calidad, donde la tendencia es el trabajo bajo manufactura celular, flexible, sensible a los cambios, con capacidad de adaptabilidad y respuesta oportuna a las necesidades del cliente: la Red de Servicios Institucional.

## 6. Anexos

## 6.1. ANEXO 1. AHORROS OBTENIDOS A TRAVÉS DE COMISCA EVENTOS REALIZADOS 2012 -2016

SECRETARIA EJECUTIVA DEL CONSEJO DE MINISTROS DE SALUD DE CENTROAMERICA Y REPÚBLICA RESUMEN COMPRAS EJECUTADAS CON PRECIOS NEGOCIADOS PERIODOS 2012-2016							
Caja Costarricense del Seguro Social							
#	Año Negociac. COMISCA	Medicamento	Código Institucional	Periodos contratados	Periodos reales contratad	Inversión CCSS Precio COMISCA	Ahorro
1	2012	Ácido Zoledrónico (anhidro) 4 mg	1-10-14-4397	1	1	\$1,280,000.00	\$74,320.00
2	2012	Carbamazepina 200 mg Tableta	1-10-28-0270	4	3	\$2,880,000.00	\$3,156,000.00
3	2012	Insulina intermedia NPH	1-10-39-4145	3	3	\$14,145,248.00	-\$1,856,563.80
4	2012	Capecitabina 500 mg Tableta	1-10-41-0285	4	3	\$5,174,550.00	\$56,700.00
5	2012	Tacrolimus 1 mg Cápsula	1-10-41-1618	4	3	\$3,762,000.00	\$852,720.00
6	2012	Carvedilol 6.25mg Tabletas	1-10-07-1765	4	3	\$1,660,050.00	\$830,025.00
7	2012	Sevoflurano. Solución para inhalación frasco 250 ml.	1-10-18-4509	4	2	\$2,019,625.00	-\$125,707.50
8	2012	Insulina cristalina (humana)	1-10-39-4150	4	2	\$2,730,000.00	-\$394,800.00
9	2012	Ciclosporina A solución oral	1-10-41-6455	4	2	\$784,000.00	\$98,000.00
10	2012	Inmunoglobulina humana 6 g.	1-10-44-4035	2	2	\$10,044,000.00	\$320,760.00
11	2012	Imatinib 400 mg. Tabletas	1-10-41-0935	1	1	\$8,872,500.00	\$1,690,000.00
12	2012	Factor VIII, 500 a 600 unidades.	1-10-12-4000	1	1	\$3,460,275.00	-\$58,275.00
				TOTALES 2012		\$56,812,248.00	\$4,643,178.70

SECRETARIA EJECUTIVA DEL CONSEJO DE MINISTROS DE SALUD DE CENTROAMERICA Y REPÚBLICA RESUMEN COMPRAS EJECUTADAS CON PRECIOS NEGOCIADOS PERIODOS 2012-2016							
Caja Costarricense del Seguro Social							
#	Año Negociac. COMISCA	Medicamento	Código Institucional	Periodos contratados	Periodos reales contratad	Inversión CCSS Precio COMISCA	Ahorro
1	2013	Factor IX 500 - 600UI	1-10-12-3820	1	1	\$637,200.00	\$0.00
				TOTALES 2013		\$637,200.00	\$0.00

Caja Costarricense del Seguro Social							
#	Año Negociac. COMISCA	Medicamento	Código Institucional	Periodos contratados	Periodos reales contratados	Inversión CCSS Precio COMISCA	Ahorro
1	2014	Clopidogrel 75 mg	1-10-07-1770	4	2	\$1,845,815.76	\$3,552,682.61
2	2014	Ifosfamida 2 gramos fa	1-10-41-4123	1	2	\$42,612.00	\$4,134.00
3	2014	Oxaliplatino 5 mg/ml	1-10-41-4353	2	2	\$658,844.64	\$878,998.32
4	2014	Medroxiprogesterona Acetato 150mg	1-10-36-4250	0	0	\$0.00	\$0.00
5	2014	Micofenolato de Mofetilo 250 mg.	1-10-41-0043	1	1	\$443,250.00	\$28,565.00
				<b>TOTALES 2014</b>		<b>\$2,990,522.40</b>	<b>\$4,464,379.93</b>

Caja Costarricense del Seguro Social							
#	Año Negociac. COMISCA	Medicamento	Código Institucional	Periodos contratados	Periodos reales contratados	Inversión CCSS Precio COMISCA	Ahorro
1	2015	Carbamazepina 200 mg Tableta	1-10-28-0270	3	2	\$1,108,800.00	\$0.00
2	2015	Carvedilol 6.25mg Tabletas	1-10-07-1765	3	2	\$1,656,000.00	\$57,600.00
3	2015	Imatinib 400 mg. Tabletas	1-10-41-0935	3	2	\$10,810,000.00	\$1,265,000.00
4	2015	Capecitabina 500 mg Tableta	1-10-41-0285	3	2	\$3,450,000.00	\$383,000.00
5	2015	Paclitaxel 6mg/ml	1-10-41-4395	0	0	\$0.00	\$0.00
6	2015	Irinotecan Hidrocloruro 20mg/ml	1-10-41-4845	3	1	\$138,828.00	\$91,546.00
7	2015	Gemcitabina Base 1 G. fa	1-10-41-4951	3	0	\$0.00	\$0.00
8	2015	Gemcitabina Base 200mg fa	1-10-41-4952	3	0	\$0.00	\$0.00
9	2015	Ácido Zoledrónico (anhidro) 4 mg	1-10-14-4397		0	\$0.00	\$0.00
10	2015	Albúmina humana 20% a 25%.	1-10-44-3098	3	2	\$2,563,550.00	\$164,067.20
11	2015	Factor VIII, 500 a 600 unidades.	1-10-12-4000	3	2	\$4,195,000.00	\$908,500.00
12	2015	Tacrolimus 1 mg Cápsula	1-10-41-1618	3	2	\$2,844,000.00	\$126,000.00
13	2015	Tacrolimus 0,5mg Cáps.	1-10-41-1617	3	2	\$824,000.00	\$40,000.00
14	2015	Inmunoglobulina humana 6 g.	1-10-44-4035	3	2	\$8,330,400.00	\$2,829,600.00
15	2015	Surfactante Pulmonar, Beractant	1-10-50-4655		0	\$0.00	\$0.00
16	2015	Ciclosporina A solución oral	1-10-41-6455	3	2	\$312,000.00	\$0.00
17	2015	Micofenolato de Mofetilo 250 mg.	1-10-41-0043	3	2	\$1,089,860.00	\$136,232.50
18	2015	Adalimumab	1-11-41-0093		1	\$2,295,000.00	\$67,500.00
				TOTALES 2015		\$39,617,438.00	\$6,069,045.70



Caja Costarricense del Seguro Social							
#	Año Negociac. COMISCA	Medicamento	Código Institucional	Periodos contratados	Periodos reales contratad	Inversión CCSS Precio COMISCA	Ahorro
1	2016	Filgrastim 300UG/ML	1-10-41-3825	3	1	\$839,575.00	\$0.00
2	2016	Factor IX	1-10-12-3820	3	1	\$630,477.40	\$53,922.60
3	2016	Efavirenz 600mg	1-10-04-0580	3	1	\$103,200.00	\$167,407.09
4	2016	Insulina Humana Intermedia NPH	1-10-39-4145	3	1	\$5,005,200.00	\$309,600.00
				TOTALES 2016		\$6,578,452.40	\$530,929.69
						Monto total ahorrado	\$15,707,534.02

## 6.2. ANEXO 2. DETALLE DE INVERSIONES EN LA DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL AÑOS 2012-2018

### 1. INVERSIÓN

#### 1.1. INFRAESTRUCTURA

##### 1.1.1. Laboratorio de Productos Farmacéuticos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Puertas de acero inoxidable.	₡19.842.761,00	2012	
2	Mantenimiento de pisos.	₡7.229.971,98	2012	
3	Cambio de techo, Ampliación Caseta.	₡21.772.333,88	2013	
4	Instalación de puertas automáticas.	₡4.176.000,00	2013	
5	Construcción Lavandería, Parqueo, Comedor, Casa Maquinas.	₡38.203.440,00	2014	Esta ampliación permite cumplir lo normado por el Reglamento de las BPM, y se atendió la orden sanitaria por parte del Ministerio de Salud. Permite control microbiológico de los uniformes y gabachas empleadas en producción.
6	Instalaciones de Aire comprimido.	₡20.439.200,00	2014	Se mejoró la velocidad de empaqueo de blíster y al mismo tiempo se liberó personal para reforzar otras líneas de producción
7	Instalación de puertas automáticas.	₡12.260.189,34	2014	Equipo que permite el ingreso de los montacargas en los contenedores para la descarga y carga de camiones por el andén del ALDI
8	Remodelación de administración, Sala reuniones y Mantenimiento.	₡19.316.056,34	2015	Este proyecto mejoró definitivamente la confiabilidad de la red de aire comprimido lo cual es un sistema crítico, ya que casi el 100 % de las líneas depende de este sistema para funcionar.
9	Remodelación de control de calidad.	₡5.000.000,00	2015	Permite realizar la separación de espacios requeridos para el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Laboratorio, en atención a orden sanitaria del MS que exigía la mejora de los flujos internos de trabajo y la adecuación de los espacios donde se establecen los equipos analíticos.
10	Mantenimiento de pisos.	₡7.304.496,89	2016	Atención de orden sanitaria del MS para cumplimiento de BPM y facilitar la limpieza y sanitación de las áreas limpias y de empaque.
11	Mantenimiento de Instalaciones y otras obras	₡3.537.534,14	2017	

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>₡159.081.983,57</b>
------------------------	------------------------

### 1.1.2. Laboratorio de Soluciones Parenterales

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Instalación Cielo Suspendido	₡50.000.000,00	2012	
2	Puertas Automáticas	₡30.000.000,00	2014	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
3	Instalación de Cielo Suspendido en Planta	₡40.000.000,00	2014	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
4	Rep Áreas Blancas- mingitorios secos	₡50.000.000,00	2015	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
5	Mantenimiento áreas Administrativas	₡11.000.000,00	2015	Preservación del Patrimonio Institucional
6	Adecuación Tanque Bunker	₡30.000.000,00	2016	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
7	Zona de intervención equipos	₡20.000.000,00	2016	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
8	Pasillo Principal	₡17.000.000,00	2017	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
9	Reparación de Pisos de Manufactura	₡80.000.000,00	2017	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
10	Reparación de Techos y Canoas	₡12.000.000,00	2017	Cumplimiento Buenas prácticas de Manufactura
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡340.000.000,00</b>		

### 1.1.3. Laboratorio de Reactivos Químicos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Sistema eléctrico, cambio tomas, enchufes, revisión	₡240.000,00	2014	Garantizar el adecuado funcionamiento de la red eléctrica
2	Tuberías agua potable tanque desinfectantes	₡542.000,00	2014	Reparación de tuberías para mejorar proceso de producción
3	Adecuación cuarto producción desinfectantes	₡4.322.000,00	2014	Mejorar el tránsito en las instalaciones
4	Adecuación entrada Laboratorio y bodega	₡2.809.000,00	2015	Acondicionar la bodega para mayor eficiencia.
5	Adecuación baños, control calidad, producción	₡3.120.000,00	2015	Mejorar las instalaciones de la planta
6	Mant sistema eléctrico luminarias	₡2.815.000,00	2015	Migrar hacia sistemas con mayor ahorro energético
7	Adecuación sobres producción	₡1.480.000,00	2015	Mejorar las instalaciones de la planta
8	Adecuación cielo raso producción dextrosa	₡1.480.000,00	2015	Mejorar las instalaciones de la planta
9	Mant y cambio de tubería agua producción	₡1.050.000,00	2015	Reparación de tuberías para mejorar proceso de producción
10	Adecuación inst pedestales, puertas aluminio	₡1.338.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
11	Mant y reparación canoas, techo, y pintura techo	₡3.043.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
12	Pintura edificio, producción, bodega, administración	₡5.929.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
13	Adecuación ventanales producción	₡1.190.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
14	Adecuación cuarto dextrosa porcelanato	₡1.998.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
15	Mant servicios, orinales, tuberías	₡1.172.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
16	Mant bodega cielo raso	₡999.000,00	2016	Mejorar las instalaciones de la planta
17	Mant bodega pintura	₡3.480.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
18	Mant edificio puertas, ventanas bodega, disp químicos	₡4.635.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
19	Adecuación puerta emergencia	₡1.560.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
20	Mant pisos edificio producción	₡4.693.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
21	Mant edificio cielo raso bodega	₡3.120.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
22	Mant tubería desagüe producción	₡300.000,00	2017	Reparación de tuberías para mejorar proceso de producción
23	Mant edif sist eléctrico y acometida dosificador	₡3.157.000,00	2017	Garantizar el adecuado funcionamiento de la red eléctrica
24	Adecuación ingreso compresor	₡452.000,00	2017	Mejorar las instalaciones de la planta
25	Mant tuberías acero inoxidable	₡202.800,00	2017	Reparación de tuberías para mejorar proceso de producción
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡55.126.800,00</b>		

#### 1.1.4. Lavandería Central

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Reacondicionamiento de planta de producción	₡40.378.563,20	2013
2	Remodelación de la Proveeduría	₡38.042.032,00	2013
3	Reacondicionamiento baños, aleros taler y tampa	₡1.499.999,87	2013
4	Ampliacion a remodelación planta	₡10.950.000,00	2013
5	Pintura y acabados para planta de producción	₡16.120.000,00	2013
6	Remoción e instalación de una nueva red de tuberías mecánicas, para alimentación de los equipos de lavado y secado convencional	₡35.513.965,00	2015
7	Mantenimiento de Techo de la Sección de Lavado Convencional	₡3.550.000,00	2016
8	Mantenimiento de Sistema de Iluminación	₡12.175.443,97	2016
9	Trabajos Varios de Mantenimiento en Infraestructura	₡15.096.282,23	2017

10	Implementación del Sistema de Medición de Fluidos y Cambio de Tuberías en sistema Mecánico	₡43.100.279,05	2017
11	Segunda Etapa Sistema de Iluminación	₡11.739.285,16	2017
12	Remodelación del Comedor del Personal	₡300.000.000,00	2017
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡528.165.850,48</b>	

#### 1.1.5. Lavandería Alfonso Zeledón Venegas

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Instalación piso sección de secado	₡9.681.925,00	2014
2	Reparación cubierta de techo parqueo vehículos de RS	₡8.412.669,33	2014
3	Instalación techo entrada principal lavandería	₡2.334.970,00	2014
4	Readecuación baño, comedor y vestidor supervisores planta de proceso	₡5.850.647,27	2014
5	Reparación cubierta de techo sección de ropa sucia de la planta	₡3.505.337,22	2014
6	Pintura total de la lavandería	₡13.440.010,00	2015
7	Cambio puertas y ventanas de la lavandería	₡8.225.000,00	2015
8	Readecuación taller mecánico y bodega de repuestos	₡104.977.755,59	2016
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡156.428.314,41</b>	

#### 1.1.6. Fábrica de Ropa

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Remodelación general del área de corte y bodega de telas	₡45.306.000,00	2013	
2	Mejoras en cocina, remodelación de servicios sanitarios verjas, paredes de aluminio. Área de Planta	₡21.890.226,46	2013	
3	Suministro de Mano de Obra Materiales y herramientas para trabajos varios de mejora del Área Fábrica de Ropa	₡18.740.484,21	2014	Se logra acondicionar de manera apropiada el Área de corte para favorecer aspectos de confort y seguridad para el personal (Baños, Servicios Sanitarios, Comedor, instalación eléctrica en las mesas para el corte y Oficinas)
4	Instalación de Portones Área (Bodega)	₡6.040.000,00	2016	Con el fin de salvaguardar y garantizar la seguridad del producto terminado y materia prima, además demarcar las áreas asignadas en las nuevas instalaciones

5	Instalación de luminarias	₡6.450.250,00	2017	Favorecer la iluminación del área de planta para cumplir con la norma establecida en salud ocupacional, según la indicación de la Dirección de Bienestar Laboral Tramitado en el 2018
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡98.426.960,67</b>		

#### 1.1.7. Laboratorio Óptico

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Mejorar las condiciones de infraestructura (Pintura externa y plataforma de Servicio).	₡1.590.000,00	2016	Mejorar la Imagen Institucional
2	Adaptación y mejoramiento del tanque de suministro de agua.	₡140.000,00	2016	Mejorar las condiciones del suministro de agua, realizando una limpieza profunda de esterilización del tanque de agua.
3	Adaptación y mejoramiento del tanque de suministro de agua.	₡280.000,00	2017	
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡2.010.000,00</b>		

#### 1.1.8. Taller Nacional de Órtesis y Prótesis

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Remodelación del Protección Radiológica(incluida la Bodega de este Taller)	₡127.587.085,00	2016
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡127.587.085,00</b>	

#### 1.1.9. Subárea de Impresos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Pintura del edificio, paredes, techo y pisos	₡1.974.764,00	2015
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡1.974.764,00</b>	

## 1.2. EQUIPAMIENTO

### 1.2.1. Laboratorio de Productos Farmacéuticos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Monitores y Computadoras	¢4.413.220,00	2012	
2	Sistema de trasiego de alcohol	¢17.143.321,00	2013	
3	Lavadora, Secadora, Calentador de agua y Suavizador	¢51.493.560,00	2014	Permite cumplir lo establecido en el reglamento de BPM respecto al manejo de uniformes para áreas limpias, en atención a orden sanitaria emitida por el MS. Los equipos permiten garantizar el nivel de limpieza (física y microbiológica) de los uniformes utilizados en áreas de producción y control de calidad.
4	Apilador de blíster de tabletas	¢17.487.000,00	2014	Automatiza el proceso y permite reducir el tiempo de empaque de la línea de tabletas al realizar un conteo y empaque en línea, liberando además 4 operarios de producción de medicamentos 1 que pueden apoyar otras líneas de producción del laboratorio que no se pueden operar en simultáneo por faltante de personal.
5	Nivelador de andén	¢2.395.303,00	2014	
6	Compresor de aire comprimido, Sistema Refrigerativo, Tanque Almacenamiento y Carcasa de Filtro	¢41.521.040,00	2014	cumplimiento de requisitos del tipo de aire para la industria farmacéutica y los equipos que lo requieren. Mejora en caudal de aire y minimización de pérdidas por fugas.
7	Friabilizador y Durómetro	¢14.398.556,00	2014	Permite realizar los ensayos farmacopeicos de producto en proceso y producto terminado de las tabletas producidas por el laboratorio. Los equipos permiten realizar pruebas necesarias para la liberación y aprobación de los productos a granel y producto terminado.
8	Montacargas Crown	¢13.997.720,00	2015	Permite agilizar el proceso de manufactura de líquidos y asegura cumplir con los requerimientos de salud ocupacional al no permitir al personal levantar cargas pesadas manualmente.
9	Desintegrador	¢6.900.000,00	2015	Permite realizar los ensayos farmacopeicos de producto en proceso y producto terminado de las tabletas producidas por el laboratorio. El equipo permiten realizar la prueba de desintegración para la liberación y aprobación de los productos a granel y producto terminado

10	Contenedor de Líquidos inflamables	€3.562.360,00	2015	Permite almacenar de manera segura y cumpliendo la normativa existente en el reglamento de BPM y Buenas Prácticas de Almacenamiento. Reducción del riesgo de incendio y accidentes por almacenamiento inadecuado de líquidos peligrosos.
11	Contador de partículas	€5.807.000,00	2015	Permite realizar la calificación periódica de las diferentes áreas de producción del Laboratorio, a fin de cumplir con el Protocolo de Validación del Laboratorio exigido en el capítulo 16 del reglamento de BPM
12	Agitadores Magnéticos	€1.080.000,00	2016	Permite reponer equipos defectuosos que se requieren para los ensayos de control de calidad de medicamentos y para el área de investigación y desarrollo.
13	Aires acondicionados	€8.353.262,00	2016	Permiten reducir la temperatura y al humedad en áreas de producción y zonas administrativas. Las condiciones de temperatura controlada son requisito de la normativa de BPM como mecanismo para el control microbiológico.
14	Máquina llenadora de cremas Comadis	€97.510.500,00	2017	Permite ampliar la capacidad instalada del área de envase de cremas, para dar constancia y mayor seguridad al proceso de llenado que se estaba viendo afectado por paros recurrentes por mantenimiento del equipo anterior.
15	Impresora Inyección tinta y Bomba Trasiedo Neumáticas	€18.028.360,00	2017	Permiten reponer equipos imprescindibles para la codificación y trazabilidad de los medicamentos producidos exigido por el reglamento de las BPM, que estaban completamente obsoletos y producían repetidos paros de la producción por mantenimiento. Reducción de tiempos inactivos en las líneas de envase por mantenimientos correctivos en los equipos sustituidos.
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>€304.091.202,00</b>		

### 1.2.2. Laboratorio de Soluciones Parenterales

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	3 Tanques Reactores	€75.000.000,00	2012	
2	1 Aire acondicionado áreas blancas	€80.000.000,00	2013	
3	1 Pick Up	€20.000.000,00	2015	Mayor eficiencia en el transporte
4	Aire Acondicionado en Áreas Grises	€70.000.000,00	2015	Cumplimiento BPM
5	Cámaras de Refrigeración	€20.000.000,00	2015	Soporte a los análisis microbiológicos



6	Carretillas Electrónicas	€30.000.000,00	2016	Manipulación de materiales BPM
7	Medidor de Integridad de Filtros	€25.000.000,00	2016	Validación de Procesos
8	Fotómetro de Llama	€20.000.000,00	2016	Lector de Cloruro - Potasio en soluciones
9	Autoclave Industrial	€600.000.000,00	2017	Incrementar la capacidad de esterilización 20%
10	Aire Acondicionado en Áreas Blancas	€50.000.000,00	2017	Cumplimiento BPM
11	Plataforma Empaque	€8.000.000,00	2017	Mejores condiciones laborales
12	Contador de Colonias	€1.000.000,00	2017	Cumplimiento BPM
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>€999.000.000,00</b>		

### 1.2.3. Laboratorio de Reactivos Químicos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Agitador Orbital de 8 espacios	€2.454.840,00	2014	Mayor capacidad para mezclar colorantes y sustituir equipo obsoleto.
2	Agitador Orbital de 8 espacios	€2.379.140,00	2015	Mayor capacidad para mezclar colorantes y sustituir equipo obsoleto.
3	Medidor de pH	€1.339.570,00	2015	Sustitución de equipo obsoleto para lecturas de pH.
4	Balanza analítica de precisión	€1.745.000,00	2015	Sustitución de equipo obsoleto para lecturas de peso de materia prima y producto terminado.
5	Impresora código de barras	€235.985,00	2015	Sustitución de equipo obsoleto para etiquetado de productos
6	Etiquetadora semiautomática	€4.247.728,00	2015	Para agilizar el proceso de etiqueta de algunos productos.
7	Perra hidráulica	€895.000,00	2015	Para mejorar el traslado de materias primas y producto terminado.
8	Agitador Orbital de 8 espacios	€2.513.655,00	2016	Mayor capacidad para mezclar colorantes y sustituir equipo obsoleto.
9	02 Mesas para balanza en acero inoxidable	€638.400,00	2016	Mejora el espacio disponible para trabajar y mayor protección a la balanza.
10	Llenadora de líquidos de 01 boquilla	€900.000,00	2016	Se compró de urgencia por fallo de equipo principal y quedó de back up para garantizar la producción.
11	Impresora código de barras	€235.985,00	2016	Sustitución de equipo obsoleto para etiquetado de productos
12	Carretilla de 4 ruedas	€230.550,00	2017	Para traslado de materia prima y envases entre la bodega y la planta de producción.
13	Impresora código de barras	€150.000,00	2017	Sustitución de equipo obsoleto para etiquetado de productos
14	Impresora código de barras	€150.000,00	2017	Sustitución de equipo obsoleto para etiquetado de productos
15	02 Mesas para balanza en acero inoxidable	€638.400,00	2017	Mejora el espacio disponible para trabajar y mayor protección a la balanza.

16	Sistema dosificador de químicos	€40.000.000,00	2017	Mejora la manipulación de químicos, mayor precisión y exactitud, reduce riesgos para la salud y optimiza el tiempo de trabajo.
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>€58.754.253,00</b>		

#### 1.2.4. Lavandería Central

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Vehículo placa 200-2594	€32.380.219,80	2013
2	Prensa Escurridora	€207.798.949,69	2014
3	Vehículo placa 200-2659	€3.463.487,00	2015
4	Vehículo placa 200-2875	€15.192.112,50	2015
5	Vehículo placa 200-3141	€53.290.488,00	2016
6	Vehículo placa 200-3345	€53.932.056,00	2016
7	Tren de Planchado marca Kannegiesser	€334.698.841,92	2016
8	Compresor Industrial	€40.253.340,00	2017
9	Tren de Planchado Macakannegiesser	€343.824.000,00	2017
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>€1.084.833.494,91</b>	

#### 1.2.5. Lavandería Alfonso Zeledón Venegas

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Instalación piso sección de secado	€9.681.925,00	2014
2	Reparación cubierta de techo parqueo vehículos de RS	€8.412.669,33	2014
3	Instalación techo entrada principal lavandería	€2.334.970,00	2014
4	Readecuación baño, comedor y vestidor supervisores planta de proceso	€5.850.647,27	2014
5	Reparación cubierta de techo sección de ropa sucia de la planta	€3.505.337,22	2014
6	Pintura total de la lavandería	€13.440.010,00	2015
7	Cambio puertas y ventanas de la lavandería	€8.225.000,00	2015
8	Readecuación taller mecánico y bodega de repuestos	€104.977.755,59	2016
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>€156.428.314,41</b>	

### 1.2.6. Fábrica de Ropa

No	Descripción	Monto de la inversión	Año de ejecución
		(colones)	(2012 a la actualidad)
1	MAQ DE HACER OJALES SUNSTAR MOD SPS/EBH3100	¢4.769.000,00	2012
2	MAQUINA DE PEGAR BOTONES JUKI MB1800 BM	¢2.981.880,00	2012
3	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
4	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
5	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
6	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
7	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
8	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
9	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
10	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
11	MAQUINA DE COSER JUKI DDL87007WBAK85/M92/CP18A	¢695.750,00	2013
12	MAQUINA DE HACER ATRAQUES DE 42 PUNTADAS	¢1.497.950,50	2014
13	CORTADORA DE TELAS DE CUCHILLA VERTICAL DE 10"	¢980.478,00	2014
14	CORTADORA DE TELAS DE CUCHILLA VERTICAL DE 10"	¢980.478,00	2014
15	CORTADORA DE TELAS DE CUCHILLA VERTICAL DE 10"	¢980.478,00	2014
16	MAQ OVERLOCK 5 HILOS 2 AGUJAS MOD 757K516M2-55	¢844.300,50	2014
17	MAQ OVERLOCK 5 HILOS 2 AGUJAS MOD 757K516M2-55	¢844.300,50	2014
18	CORTADORA DE TELAS DE CUCH OCTAGONAL 4" marca ZOJE	¢185.201,40	2014
19	CORTADORA DE TELAS DE CUCH OCTAGONAL 4" marca ZOJE	¢185.201,40	2014
19	TALADRO PARA MARCAR TELA MARCA WOLF SERIE 101528 MODELO KXH	¢1.343.592,00	2016
20	TALADRO PARA MARCAR TELA MARCA WOLF SERIE 101528 MODELO KXH	¢1.343.592,00	2016
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>¢23.198.202,30</b>	

### 1.2.7. Laboratorio Óptico

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Lensometro	₡1.932.441,00	2015	Mejorar el proceso de calidad ya que el equipo es automatizado y no análogo, y brinda mayor precisión y exactitud de a la hora de marca y revisión.
2	Lensometro	₡1.932.441,00	2015	
3	Biseladora Automática o Manual Huvitz	₡14.300.000,00	2016	Eficientizar el proceso de producción de anteojos, ya que los equipos son automatizados y digitales.
4	Sistema de cámaras	₡14.700.000,00	2016	Salvaguardar los bienes Institucionales y además, ser utilizado como herramienta probatoria por cualquier situación
5	Biseladora Automática o manual huvitz	₡18.975.000,00	2017	Eficientizar el proceso de producción de anteojos, ya que los equipos son automatizados y digitales.
6	Biseladora Automática o manual huvitz	₡18.975.000,00	2017	Eficientizar el proceso de producción de anteojos, ya que los equipos son automatizados y digitales.
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡70.814.882,00</b>		

### 1.2.8. Taller Nacional de Órtesis y Prótesis

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)	Impacto
1	Sillas Podológicas	₡3.700.000,00	2016	Mejores condiciones para la atención de pacientes amputados
2	Sierra cortadora de yeso	₡3.380.000,00	2016	
3	Kit de anillos Femorales	₡5.500.000,00	2016	
4	Horno Infrarrojo	₡6.489.500,00	2017	Disminución de tiempos de producción
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡19.069.500,00</b>		

### 1.2.9. Subárea de Impresos

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución (2012 a la actualidad)
1	Equipo para pruebas de color	₡1.857.679,00	2013
2	Montarcagas eléctrico	₡21.466.000,00	2013
3	Sistema de corte de papel: "Guillotina"	₡64.600.000,00	2016
4	Sistema de confección de planchas: "CTP"	₡54.940.345,00	2016
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡142.864.024,00</b>	

## 2. PROYECTOS EN PROCESO

### 2.1 LABORATORIO DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto
1	Construcción las nuevas Instalaciones del Laboratorio de producción de Medicamentos.	₡17,400,000,000	Por definir	Garantizar el permiso de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud al cumplir con los requerimientos legales de las Buenas Prácticas de Manufactura en el Industria Farmacéutica. Permite además el desarrollo de nuevos medicamentos que favorecen el ahorro Institucional al ampliar la capacidad de producción y la eficiencia productiva.
2	Tapadora y colocadora de dosificadores Líquidos 1	₡225,000,000	2018	Mejora significativa de eficiencia y velocidad de producción en el proceso de tapado y colocación de la línea líquidos 1
3	Equipamiento Líneas Tabletas	₡2,000,000,000	2019	Modernización de la línea integral de tabletas (manufactura y empaque), lo cual repercutirá en aumentar significativamente la capacidad de producción
4	Sistema de Video Vigilancia IP	₡30,000,000	2018	Mitigar al máximo posible la materialización del riesgo de robos y daños a la infraestructura y activos institucionales que posee el L.P.F., así como también evitar el hurto de materias primas, materiales de empaque y medicamentos almacenados en las Bodegas del Laboratorio.

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto
5	Modernización de Manufactura de Cremas	₡2,000,000,000	2019-2020	Modernización del equipo de manufactura de cremas para lograr un incremento sustancial de la producción de esta línea
<b>FUTURA INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡21,655,000,000</b>		

## 2.2 LABORATORIO DE SOLUCIONES PARENTERALES

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Nueva planta de Manufactura	₡ 50,000,000,000	Por definir	Abastecimiento total de soluciones parenterales a nivel institucional.	Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura, libre de PVC y Tecnología de Punta.
<b>FUTURA INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡50,000,000,000.00</b>			

## 2.3 LAVANDERIA CENTRAL

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Nueva Lavandería Hospitalaria	₡ 2,900,000,000.00	Por definir	Aumento capacidad instalada	El precio es aproximado porque se está iniciando con la definición del perfil del proyecto y Plan Funcional.
2	Compra de equipos convencionales	₡ 1,286,670,000.00	2018- adelante	Aumento capacidad instalada	Incluido en el Plan de equipamiento.
<b>FUTURA INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡4,186,670,000.00</b>			

## 2.4 LAVANDERIA ALFONSO ZELEDÓN VENEGAS

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Reubicación del tanque de GAS LP	₡180,000,000	2018	Cumplimiento Ley de almacenamiento de combustible.	Primera etapa cumplida, Segunda etapa en proceso corresponde al PIE
2	Sustitución de dos equipos de lavado	₡290,734,000	2018	Normalización de la operación de la Lavandería	Fecha de entrega junio 2018
3	Compra de una Secadora Industrial	₡110,976,000	2018	Aumento de la capacidad en Secado para balancear la línea de producción	Fecha de entrega junio 2018
<b>FUTURA INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>₡581,710,000</b>			

## 2.5 FÁBRICA DE ROPA

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Traslado del área de Corte y Bodega I Etapa	En proceso de estimación	En proceso de confección de planos y Confección de cartel	Permitirá mejorar tiempos de traslado de materia prima y producto cortado entre unidades y entre estas unidades y el AFR.	Se entregaron documentos de Plan Funcional y planos.
2	Traslado del Área Administrativa, Calidad, Mantenimiento y Producción	En proceso de estimación	Pendiente reunión de inicio del proceso en primera etapa.	Se unificará el AFR y se mejorarán tiempos de los procesos involucrados en el AFR.	Se entregó documentación relacionada.
3	Proyecto de Traslado del Área Fábrica de Ropa	En revisión de parte de las unidades encargadas.	2018-2020	Repercutirá en los procesos de producción y mejora en tiempos de confección y en consecuencia se bajarían los costos.	No se dispone de presupuestos dado que la Dirección de Mantenimiento Institucional y la Dirección de Arquitectura e Infraestructura, unidades a cargo del Proyecto trabajan actualmente en la elaboración de presupuestos respectivos de las etapas I y II de este proyecto.

## 2.6 LABORATORIO OPTICO

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Traslado del Laboratorio Óptico, a las instalaciones ALDI, Uruca	¢ 500 millones es el monto aproximado	2018-2019	Mejorar la imagen Institucional. Disponer de una infraestructura apropiada y apta para nuestros asegurados. Se mejoran las condiciones de almacenamiento y distribución de nuestro Producto.	Este proyecto se está coordinando con la Dirección de Mantenimiento Institucional, ya se cuenta con el Programa y plan funcional del Laboratorio Óptico, y su respectivo diseño. La Dirección de Producción Industrial y esta Unidad le solicitó a la DMI, cual es el seguimiento del Proyecto; aún estamos a la espera de una respuesta. Esta administración estará pendiente de las acciones y gestiones necesarias para continuar con el proyecto.

## 2.7 TALLER NACIONAL DE ÓRTESIS Y PRÓTESIS

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución	Impacto	Observaciones
1	Traslado y Remodelación del TNOP	¢408,000,000	2018	Mejora en las condiciones actuales de tención, cumplimiento de la Ley 7600.	El proyecto está en proceso de adjudicación actualmente.

## 2.8 SUBÁREA DE IMPRESOS

No	Descripción	Monto de la inversión (colones)	Año de ejecución
1	Traslado del proceso de flexografía para la SubÁrea de Impresos, ubicada en los talleres de la Uruca.	¢ 50,000,000	2018