

# Proyecto de implementación de un Expediente Digital Integral (EDI) en Clínicas Regionales de Costa Rica

Temáticas en el caso: gestión de los Interesados, riesgos del proyecto, cambio organizacional y transformación digital

***Elaborado por: Manuel Alán Zúñiga***

## **Contexto de la situación**

Durante los últimos años, el sistema de salud costarricense ha impulsado importantes esfuerzos de transformación digital con el objetivo de mejorar la atención de las personas aseguradas y usuarias y optimizar la gestión de la información en el ámbito del sector salud.

Una red de ocho clínicas regionales ubicadas en diferentes cantones del país enfrenta dificultades relacionadas con la gestión de los expedientes en físico. Entre los principales problemas identificados se encuentra la duplicidad de la información, la constante pérdida de documentos, los retrasos en la atención de los y las pacientes y las limitaciones para compartir información clínica entre las distintas áreas de salud.

La Dirección Ejecutiva de la institución aprobó un proyecto para implementar un Expediente Digital Integrado (EDI) que permita a los profesionales de la salud acceder a la información de los y las pacientes desde cualquier clínica ubicada en las diferentes regiones del país.

El proyecto cuenta con un presupuesto inicial de mil doscientos millones de colones y un plazo estimado de 18 meses para su implementación. La licitación contempla la adquisición de infraestructura tecnológica, la contratación de los servicios de desarrollo e integración de software, la capacitación de más de 500 funcionarios y la migración de aproximadamente 750.000 expedientes actualmente en físico.

Durante las primeras semanas de la planificación del proyecto han surgido diversas situaciones:

- Algunos profesionales en medicina consideran que el nuevo sistema aumentará los tiempos de consulta.
- El sindicato ha solicitado participar en las decisiones relacionadas con la capacitación a los y las profesionales y el cambio organizacional que se va a generar.
- Varias clínicas presentan diferencias significativas en sus niveles de conectividad tecnológica.
- Existe presión por parte de la Dirección Ejecutiva para que el proyecto produzca resultados visibles antes de las próximas evaluaciones institucionales.

- La institución nunca ha ejecutado un proyecto tecnológico de esta magnitud y complejidad.

La Dirección Ejecutiva de la institución como patrocinador (sponsor) del proyecto, considera que la iniciativa es estratégica para el futuro de la organización, pero reconoce que existen incertidumbres importantes relacionadas con la adopción del sistema por parte del personal y la coordinación entre las diferentes clínicas.

### **Instrucciones**

Responda las cinco preguntas planteadas a continuación. Se evaluará la capacidad de análisis, el razonamiento crítico, la identificación de situaciones relevantes, la solidez de la argumentación y la claridad de las respuestas. No se requiere conocimiento previo de estándares, metodologías o marcos de gestión de proyectos.

Formato del documento:

- Extensión: mínimo 200 y máximo 400 palabras
- Fuente: Arial, tamaño 12.
- Interlineado: 1,5.
- Texto justificado.
- Márgenes: 3 cm en todos los lados.
- Si utiliza referencias bibliográficas citar en formato APA (7.<sup>a</sup> edición), relacionadas con la disciplina de la Gerencia de Proyectos.

### **Preguntas**

1. ¿Cuáles considera que son los principales objetivos y beneficios esperados del proyecto para la institución, los asegurados y los usuarios? Identifique al menos dos objetivos y dos beneficios.
2. Identifique tres interesados clave (stakeholders) del proyecto y describa brevemente sus principales intereses.
3. Identifique tres riesgos que podrían afectar el éxito del proyecto. Justifique cada uno de ellos.
4. ¿Qué acciones recomendaría para facilitar la aceptación y adopción del nuevo sistema por parte de los funcionarios? Describa al menos dos acciones.
5. Desde su criterio profesional, ¿qué factores deberían monitorearse durante la ejecución del proyecto para aumentar sus probabilidades de éxito? Identifique y justifique al menos dos factores.

## Referencias

International Organization for Standardization. (2013). *INTE/ISO 21500:2013. Directrices para la dirección y gestión de proyectos*. Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO).

Project Management Institute. (2025). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (8th ed.). Project Management Institute.

Gido, J., Clements, J. (2012). *Administración exitosa de proyectos* (5.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.