



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Al contestar refiérase a: **ID-131414**

AD-AOPER-0003-2025

23 de enero de 2025

Máster

Gabriela Artavia Monge, gerente

GERENCIA ADMINISTRATIVA-1104

Licenciado

Gustavo Picado Chacón, gerente

GERENCIA FINANCIERA -1103

Máster

Susan Peraza Solano, directora

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL-2902

Licenciado

Wálter Campos Paniagua, director

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL-1131

Estimados (as) señores (as):

ASUNTO: Oficio de advertencia referente a la oportunidad en la creación de plazas para dotar de recurso humano a proyectos de infraestructura en la Caja Costarricense de Seguro Social.

Esta Auditoría en cumplimiento del Programa de Actividades Especiales consignado en el Plan Anual Operativo 2025, y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, advierte sobre oportunidad del proceso de creación de plazas para la asignación de recurso humano necesario para la puesta en marcha de proyectos de infraestructura en la Caja Costarricense de Seguro Social, a fin de que sea valorado para la toma de decisiones y acciones preventivas y correctivas que le competen a la Administración Activa.

1. ANTECEDENTES

Los proyectos son¹ un esfuerzo temporal que se llevan a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, que se caracteriza por ser temporal.

Entre los proyectos que desarrolla la Caja Costarricense de Seguro Social se encuentran aquellos relacionados con infraestructura, los cuales consisten en obras diseñadas para garantizar que los servicios brindados por la institución a la población se ofrezcan de manera oportuna y adecuada. Estos proyectos incluyen restauraciones, ampliaciones, remodelaciones, obras menores, labores de mantenimiento y/o la construcción de edificaciones nuevas.

¹ De conformidad con la definición de proyecto que señala la "Política Institucional en Dirección y Gestión de Portafolios, Programas y Proyectos".



En el ciclo de vida de los proyectos de construcción se incluyen las etapas de puesta en marcha e inicio de operaciones, cuyo objetivo es garantizar que el nuevo edificio entre en funcionamiento con los recursos necesarios para la prestación adecuada de los servicios.

En ese sentido, la “Guía para la gestión de integración de los Proyectos de Puesta en Marcha” establece que, para la puesta en marcha de los proyectos de infraestructura es necesario disponer de los recursos humanos, el equipamiento, un plan de mantenimiento; las tecnologías de información y comunicación, el presupuesto de operación, así como de coordinaciones para la logística y abastecimiento de insumos (para mayor detalle ver Anexo 1).

En cuanto a la dotación de recurso humano para la puesta en marcha de los proyectos de infraestructura, la institución dispone de procedimientos internos que regulan el proceso de creación de plazas, como se detalla a continuación:

1.1. Sobre el proceso de creación de plazas en la institución.

La creación de plazas para dotar de recurso humano a los proyectos de infraestructura en la Caja Costarricense de Seguro Social está regulada por el *Procedimiento para la Creación de Plazas con Financiamiento Central y local*, vigente desde enero de 2012. Este procedimiento establece las instancias competentes y detalla el proceso a seguir para su creación según se indica a continuación:





Al respecto, la Licda. Jacqueline Quedo Gutiérrez, jefatura de la Subárea de Planificación de Recursos Humanos de la Dirección de Administración y Gestión de Personal, en entrevista² indicó lo siguiente:

“(...) para la creación de ese código se tiene que seguir el flujo del “Procedimiento de Creación de Plazas con Financiamiento Central y Local” vigentes, en virtud de actualmente este procedimiento no hace diferenciación de las modalidades de creación, y por ende, se aplica a cualquier tipo de creación de plazas (...) la solicitud de agendar la priorización para la creación de plazas (...) tiene que cumplir con los pasos que a continuación se detallan:

- 1. Que la unidad solicitante realice el estudio técnico de determinación de necesidades de Recursos Humanos*
- 2. Que la unidad solicitante remita a la Gerencia correspondiente el estudio técnico y la solicitud a fin de que la Gerencia solicite ante el Consejo Financiero y de Control Presupuestario la incorporación de las plazas citadas, dentro de uno de los Tractos de plazas definidos para el año en curso a fin de que se priorice su creación.*
- 3. Que el Consejo Financiero y de Control Presupuestario remita a la Dirección de Administración y Gestión de Personal un oficio indicando en cual Tracto de plazas, se incluirían las citadas plazas y se solicite la revisión y validación técnica correspondiente, a fin garantizar la correcta utilización del recurso humano requerido.*
- 4. Las plazas que cuenten con el criterio de la Dirección de Administración y Gestión de Personal son remitidas a la Gerencia respectiva a fin de que puedan gestionar ante el Consejo Financiero y de Control Presupuestario su aval y contenido presupuestario, en el marco de la sostenibilidad financiera.*
- 5. Las plazas que cuentan con el aval del Consejo Financiero y de Control Presupuestario, se remiten a conocimiento de la Presidencia Ejecutiva y posteriormente, se presentan ante la Junta Directiva para su aval final, mediante una modificación presupuestaria.*
- 6. Seguidamente, la Dirección de Presupuesto con la aprobación de la modificación presupuestaria, le asigna los códigos presupuestarios a cada una de las plazas que conforma el tracto de plazas aprobado por Junta Directiva y comunica a la Dirección de Administración y Gestión de Personal los códigos para su inclusión en el Sistema de Planillas.”*

De lo anterior, se observa que el proceso de creación de plazas en la institución consta de diversas etapas y requiere la intervención de múltiples instancias.

2. SOBRE LA FALTA DE OPORTUNIDAD EN LA CREACIÓN DE PLAZAS PARA LA DOTACIÓN DE RECURSO HUMANO A LOS NUEVOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

Para la puesta en marcha de los proyectos de infraestructura, es fundamental que las nuevas plazas se creen y se asignen de manera oportuna a las unidades correspondientes, asegurando la disponibilidad de recurso humano para el inicio de operaciones en la nueva edificación. Sin embargo, este Órgano de Control y Fiscalización, a través de diversos estudios, ha determinado que en los últimos proyectos de infraestructura, a pesar de haberse concluido o estar próximo a finalizar la construcción de las edificaciones, no se ha dispuesto del personal necesario para el inicio de las operaciones.

Al respecto, lo observado en esos estudios se resume a continuación:

- **Torre Este del Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia:**

² Entrevista aplicada el 22 de setiembre de 2022.



En oficio AS-AOPER-0094-2023³, del 2 de octubre de 2023, la Auditoría evidenció que “(...) el 24 de agosto de 2020, se firmó el acta de recepción definitiva del edificio “Torre Este” (...) Sin embargo, la totalidad de plazas requeridas para el inicio de operaciones no habían sido creadas.

- **Hospital William Allen Taylor (hospital de Turrialba):**

A través del informe AOPER-0009-2024, del 23 de septiembre de 2024, denominado “Auditoría de carácter especial sobre el estado de conservación de la nueva edificación y equipos del hospital William Allen Taylor” se determinó que, “En el mes de mayo de 2023, se realizó la Recepción Definitiva del proyecto y se procedió con la entrega a la Unidad Usuaria (...). No obstante, se encontraban pendiente la creación de plazas para dotar de recurso humano a las áreas de Cuidados Intermedios, Odontología y dos Salas de Cirugía, razón por la cual se encontraban subutilizadas al momento de la visita efectuada por esta Auditoría Interna.

- **Hospital Monseñor Víctor Manuel Sanabria Martínez:**

En documento AD-AOPER-0023-2024, del 21 de marzo de 2024, denominado “Oficio de Advertencia en relación con el estado de la dotación de personal y equipamiento tecnológico para las nuevas instalaciones del hospital Monseñor Víctor Manuel Sanabria Martínez”, esta Auditoría evidenció que la nueva edificación estaría próxima a entregar, sin embargo, a esa fecha no se había dotado la totalidad de plazas requeridas para el correcto funcionamiento del establecimiento médico.

- **Área de Salud de la Fortuna:**

Mediante el “Oficio de Advertencia AD-AOPER-0041-2024, del 17 de abril de 2024, referente a la dotación de recursos para la nueva Área de Salud de la Fortuna y definición de la utilización de la infraestructura actual”, esta Auditoría determinó que, “(...) la entrega del edificio de la nueva Área de Salud de la Fortuna se tiene prevista para mayo de los corrientes, sin embargo, aún no se evidencia una definición de la administración en relación con la dotación de esos recursos para los servicios de mantenimiento y supervisión de servicios generales, según las necesidades definidas por la Dirección de Mantenimiento Institucional y el Área de Investigación y Seguridad Institucional.”⁴

- **Área de Salud de La Unión:**

Mediante el Oficio de Advertencia AD-AOPER-0063-2024 del 18 de junio de 2024, referente a la dotación de recursos para la nueva sede del área de salud de La Unión y el aprovechamiento de sus antiguas instalaciones, este Órgano de Control y Fiscalización señaló que, “(...) se considera pertinente que la administración efectúe las acciones necesarias para finalmente brindar de los recursos estrictamente y de acuerdo a **[sic]** las posibilidades financieras, que resulten necesarias para la ejecución de esas labores (...)”⁵

Por otra parte, esta Auditoría conoció el oficio PE-DPI-0421-2024, del 13 de mayo de 2024, en el cual la Ing. Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional, solicitó un espacio al Consejo Financiero y Control Presupuestario para presentar el escenario de las necesidades de creación de plazas para proyectos en proceso de ejecución, para lo cual señaló:

“(...) Basado en el proceso institucional de creación de plazas, la Gerencia Médica remitió la priorización de plazas desde el segundo trimestre del 2023, lo cual se complementó por medio de otros oficios del mismo periodo. En el presente año 2024 y el año 2025 iniciarán operaciones conforme el estado actual de estos aproximadamente 8 proyectos, los cuales son:

³ Documento con asunto: Oficio de Asesoría en atención al acuerdo segundo adoptado por la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social en el artículo 28, de la sesión 9348, celebrada el 22 de junio de 2023.

⁴ Junta Directiva mediante la sesión N.º 9490, celebrada el 19 de diciembre de 2024, aprobó la creación de 9 plazas para esta área de salud.

⁵ Junta Directiva mediante la sesión N.º 9490, celebrada el 19 de diciembre de 2024, aprobó la creación de 9 plazas para esta área de salud.



1. Nueva Sede Hospital Monseñor Sanabria.
2. Nueva Sede Área de Salud de Naranjo.
3. Nueva Sede Área de Salud La Fortuna.
4. Nueva Sede Área de Salud La Unión.
5. Nueva Sede Área de Salud Cariari.
6. Nueva Sede Área de Salud Carrillo.
7. Nueva Sede Área de Salud Aguas Zarcas.
8. Nueva Sede Área de Salud Orotina – San Mateo.

Estos proyectos requieren de una planificación oportuna para la asignación de plazas, es por ellos que se detallan los proyectos del año 2025, principalmente debido a la necesidad de asignación de plazas de mantenimiento mismas que según criterio técnico tienen diferentes momentos de asignación (...).

A partir de lo anterior, se concluye que la creación de plazas para las nuevas infraestructuras de la institución no se ejecutado de manera oportuna, para garantizar la dotación necesaria del recurso humano que permita una entra en operación eficaz.

3. SOBRE LA ATENCIÓN BRINDADA POR LA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL A LA SOLICITUD DE ACTUALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CREACIÓN DE PLAZAS PARA PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA.

Esta Auditoría Interna conoció el oficio PE-DPI-0616-2024⁶ del 28 de junio de 2024, mediante el cual la Ing. Susan Peraza Solano, directora de la Dirección de Planificación Institucional, presentó ante el Consejo Financiero una serie de consideraciones orientadas a mejorar el proceso de creación de plazas para proyectos de infraestructura, al respecto se indica:

“(...) en aras de mejorar el proceso, se enlistan las siguientes propuestas de forma que sean analizadas en el seno del Consejo Financiero y por las instancias involucradas en el mismo.

Ya que, por ejemplo, se indica dentro del proceso, que el Consejo Financiero debe priorizar las plazas previo a que la DAGP realice el estudio correspondiente, lo cual parece que está generando un reproceso o atrasos en el mismo, dadas las limitaciones de agenda del Consejo Financiero, entre otros aspectos, en ese sentido se propone que se analice la viabilidad de eliminar ese paso del procedimiento y que en su defecto se realicen las siguientes actividades (...).

Asimismo, la Dirección de Planificación presenta la siguiente propuesta de mejoras para el proceso de creación de plazas para los proyectos:

- *Considerar aprobar la Política Presupuestaria en el mes de enero de cada año y a su vez la aprobación de la priorización porcentual (distribución de cantidad de plazas) para cada instancia, como se gestionó recientemente en el Consejo Financiero y de Control Presupuestario realizado el día 25 de junio de 2024, según misiva CFCP-0017-2024.*
- *Establecer una instancia que lidere la integralidad del proceso de creación de plazas a nivel institucional, con el objetivo de que articule principalmente los tiempos de cumplimiento del producto de las instancias que participan dentro de este proceso.*

⁶ Dirigido a MBA. Vilma Campos Gómez, gerente - Gerencia General, Dr. Alexander Sánchez Cabo, gerente a.i. - Gerencia Médica, MBA. Gabriela Artavia Monge, gerente - Gerencia Administrativa, Dr. Esteban Vega de la O, gerente - Gerencia Logística, Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, gerente a.i. - Gerencia Financiera, Ing. Jorge Granados Soto, gerente - Gerencia Infraestructura y Tecnologías, Lic. Walter Campos Paniagua, director - Dirección de Administración y Gestión de Personal, Lic. Sergio Gómez Rodríguez, director - Dirección de Presupuesto.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

- *Crear e implementar un cronograma general del proceso que deba ser de cumplimiento obligatorio para cada instancia según los tractos de creación de plazas anuales (anteriormente se trabajaba con cuatro tractos anuales para plazas no relacionadas con médicos especialistas).*
- *La Dirección de Planificación Institucional deberá presentar anualmente al Consejo Financiero la programación de los proyectos de puesta marcha, de modo que se conozcan las fechas de entrega de los proyectos*
- *La DAGP deberá presentar anualmente al Consejo Financiero una programación de elaboración de los estudios de plazas.*
- *Presentación de la propuesta de plazas a la Junta Directiva, según la priorización realizada por las Gerencias, la capacidad instalada del Área de Planificación del Recurso Humano y la programación de entrada en operación de las obras.*

Al respecto, se tuvo a la vista el oficio GA-1669-2024 del 2 de septiembre de 2024, mediante el cual la máster Gabriela Artavia Monge, gerente administrativa, señaló al Lic. Wálter Campos Paniagua, director de Administración y Gestión de Personal, lo siguiente:

“(...) mediante GA-DAGP-1376-2024 citado se refiere el oficio DAGP-ADP-0399- 2024 de fecha 05 de agosto de 2024, el cual el Área de Dotación de Personal comunica las observaciones al planteamiento expuesto por la Dirección de Planificación Institucional, y a su la Dirección a su cargo avala lo planteado por el Área de dotación indicando lo siguiente:

*“Por tanto, dado que la Dirección de Planificación Institucional está solicitando la revisión de las consideraciones expuestas en el oficio PE-DPI-0616-2024, ante el Consejo Financiero y de Control Presupuestario, con respecto al procedimiento de creación de plazas específicamente para proyectos, se remite para consideración las observaciones realizadas por esta Área de Trabajo en cuanto al tema del procedimiento de creación de plazas expuesto en el oficio de referencia, con el fin de que esa Dirección valore la posibilidad de gestionar ante la Gerencia Administrativa, el otorgamiento **de un plazo de 3 meses a fin de establecer una propuesta consensuada que pueda ser presentada ante las autoridades superiores para su aprobación.**” -la negrita no corresponde del original-*

Por lo anterior, este despacho aprueba el plazo solicitado con el fin de construir una propuesta consensuada que pueda presentarse ante las autoridades superiores para el procedimiento de creación de plazas y temas afines, así las cosas, se instruye a su Dirección liderar este trabajo en conjunto con el Área Dotación de Personal y los equipos técnicos relacionados, entre ellos la Dirección de Planificación Institucional a quien se copia por medio de la presente nota.

Finalmente, con base en lo indicado la propuesta final debe estar definida para el mes de enero 2025 (...).”

Posteriormente, en oficio GA-2258-2024, del 4 de diciembre de 2024, la máster Artavia Monge indicó al Lic. Campos Paniagua, lo siguiente:

“(...) Se tiene claro por parte de esta Gerencia que de conformidad con el GA-1669-2024 de fecha 2 de setiembre de 2024, en respuesta al GA-DAGP-1376-2024, sobre atención al oficio GA-1324-2024 y anexo PE-DPI-0616-20 se aprobó el plazo solicitado con el fin de construir una propuesta consensuada que pueda presentarse ante las autoridades superiores para el procedimiento de creación de plazas y temas afines, así las cosas, se instruyó a su Dirección liderar este trabajo en conjunto con el Área Dotación de Personal y los equipos técnicos relacionados, entre ellos la Dirección de Planificación Institucional. Con base en lo indicado la propuesta final debe estar definida para el mes de enero 2025,



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coinccss@ccss.sa.cr

para lo cual es requerido realizar reuniones previas con el fin de conocer los reportes de avance e informes previo al vencimiento del plazo final, mismas que se agendarán ante solicitud de la Dirección a su cargo conforme proceso constructivo que se planifique y que es necesario señalar que a la fecha no se ha recibido avances o solicitud de reunión para presentar avances ante este despacho.

Finalmente, se concuerda con que resulta necesario efectuar una revisión integral del tema de creación de plazas a nivel institucional, lo que implica ajustar los procedimientos para el financiamiento local y central.

*Quedando a la espera de recibir la propuesta de Procedimiento para la Creación de plazas institucional (en un solo documento), que contemple los aportes realizados por las personas designadas por la Dirección de Presupuesto y la Gerencia Médica, mediante los oficios GM 10971-2024, MEM-0463-2024 y MEM-GA-0466-2024 dentro del plazo que otorgó esta Gerencia para el envío de la propuesta actualizada, definido **para el mes de enero del 2025.**"*

Adicionalmente, se conoció el Memorando DAGP-ADP-0668-2024, del 18 de diciembre de 2024, mediante el cual el Lic. Óscar Ramírez Alpizar, jefe del Área de Dotación de Personal trasladó al Lic. Campos Paniagua una propuesta de proyecto de marco normativo actualizado para la creación de plazas, a fin de que fuese valorado por ese Despacho de la Dirección de Administración y Gestión de Personal, y se procediera a informar a la Gerencia Administrativa, conforme lo requerido en la misiva GA-2258-2024.

A partir de lo expuesto, esta Auditoría observa que la Gerencia Administrativa, por medio de la Dirección de Administración y Gestión de Personal, está trabajando en una propuesta normativa para optimizar el proceso de creación de plazas en la institución, con el propósito de garantizar la asignación adecuada de recurso humano a las unidades donde se han desarrollado proyectos de infraestructura.

La Ley General de Control Interno, No. 8292, los numerales 13, 14 y 16 establecen lo siguiente:

“Artículo 13.—Ambiente de control. En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes (...)

e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable...

Artículo 14.—Valoración del riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.

b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.

c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.

d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar”.

Las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el apartado 4.5.2 referente a la gestión de proyectos, establece lo siguiente:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes (...).”

CONSIDERACIONES FINALES

1. La gestión de proyectos de infraestructura en la Caja Costarricense de Seguro Social es un componente clave para garantizar la prestación adecuada y oportuna de servicios de salud a la población. Sin embargo, se evidenció que la planificación integral, particularmente en la dotación de recurso humano ha generado retrasos en la puesta en marcha de proyectos, tal como aconteció entre otros casos, en los proyectos de Torre Este del hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, el hospital Monseñor Víctor Manuel Sanabria, el hospital William Allen Taylor y las Áreas de Salud de la Fortuna y la Unión, lo que en algunos casos ha resultado en la subutilización de instalaciones ya concluidas, evidenciando la necesidad de actualizar y optimizar los procedimientos internos relacionados con la creación de plazas.

Debido a ello, es fundamental coordinar desde las etapas iniciales del proyecto la asignación de los recursos humanos necesarios, asegurando que los tiempos para la creación de plazas, la construcción y operación de las edificaciones estén alineados. De esta forma, se garantizará que las nuevas infraestructuras puedan entrar en operación de manera adecuada y conforme los objetivos estratégicos de la institución.

2. El procedimiento actual para la creación de plazas, **vigente desde 2012**, es genérico y no se encuentra diseñado específicamente para atender las necesidades de recurso humano de los proyectos de infraestructura. Asimismo, el procedimiento consta de múltiples etapas y actores involucrados en el proceso, lo que ha generado demoras en la dotación de personal para obras de infraestructura finalizadas o próximas a concluir, afectando la operación de estas infraestructuras y comprometiendo la calidad y continuidad de los servicios de salud para la población.

De conformidad con lo expuesto, y en apego al artículo 8 de la Ley General de Control Interno, referente a la obligación de garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones que se ejecuten, resulta fundamental que la administración activa se mantenga vigilante de que se valoren los aspectos indicados, a fin de que se adopten las acciones que sean pertinentes para optimizar y actualizar el proceso de creación de plazas para la dotación oportuna del recurso humano en los proyectos de infraestructura.

Debido a lo anterior, a fin de aportar elementos de juicio adicionales que coadyuven a la adecuada toma de decisiones, se informa de la situación observada, con el propósito de que esa Administración Activa, en el ámbito de sus competencias, realice una valoración de los aspectos señalados, los riesgos asociados y se fortalezcan las medidas de control interno en los procesos de creación de plazas en la institución.

Se solicita a esa administración activa informar de las acciones que se adopten en el plazo de un mes posterior al recibo del presente documento.

Atentamente

AUDITORÍA INTERNA



M. Sc. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

C/RJS/ANP/HGGM/PVE/ayms

C. M. Sc. Mónica Taylor Hernández, presidenta, Presidencia Ejecutiva-1102.
Auditoría-1111.

Referencia: ID-131414



ANEXO 1

Requerimientos de recursos de los proyectos de puesta en marcha

Requerimiento	Responsable	Descripción general
Recurso Humano	Dirección de Proyección de Servicios de Salud y/o Dirección de Administración y Gestión de Personal	La institución debe definir si la cantidad de recurso humano actual es suficiente para poner en operación el nuevo edificio, o caso contrario, es necesario que se analice la posibilidad de asignar nuevas plazas, en escenarios escalonados de acuerdo con las posibilidades de la Institución.
Infraestructura	Dirección de Arquitectura e Ingeniería o Dirección de Administración de Proyectos Especiales	El componente de infraestructura está a cargo en su planeación, ejecución y control por las unidades respectivas de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, las cuales deben de entregar el nuevo edificio, según lo establecido en el plan funcional del proyecto.
Equipamiento	Dirección de Arquitectura e Ingeniería, Dirección de Administración de Proyectos; puede incluir a la Dirección de Equipamiento Institucional	El componente de equipamiento está a cargo en su planeación, ejecución y control por las unidades respectivas de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, según se indica. Estas deben de entregar el equipamiento, según lo establecido en el plan funcional y/o lo negociado con la unidad beneficiaria del proyecto.
Plan de mantenimiento	Dirección de Mantenimiento Institucional	Como parte de la etapa de Puesta en Marcha, es necesario que se coordine con la Dirección de Mantenimiento Institucional y los encargados de la obra por parte de la institución, la entrega del Plan de Mantenimiento, el cual debe ser ejecutado por la unidad beneficiaria durante y posterior al periodo cubierto por la garantía del edificio.
Tecnologías de Información y Comunicación	Subgerencia de Tecnologías de Información y Comunicación	Es necesario verificar, que el nuevo edificio cuente con todos los requerimientos y equipamiento en cuanto a tecnologías de información y comunicación se refiere. Por ejemplo: adquisición de centrales telefónicas, teléfonos, servidores, computadoras y otros, procurando los presupuestos respectivos y la programación de las adquisiciones correspondientes.
Presupuesto de operación	Dirección de Presupuesto	Se debe estimar en conjunto con las autoridades de la unidad beneficiaria el impacto que tendrá la puesta en operación del nuevo edificio, sobre el presupuesto actual. Es probable que exista un aumento en el consumo en los servicios de agua, luz, teléfono, medicamentos, suministros, materiales, partidas de recurso humano, gastos de mantenimiento y otros.
Logística y abastecimiento	Gerencia de Logística	Es necesario, que la unidad beneficiaria del proyecto realice la coordinación con la Gerencia de Logística y Abastecimiento, para que se analicen las posibles implicaciones de la apertura del nuevo edificio sobre la red de abastecimiento institucional, estableciendo las acciones de mejora.

Fuente: Guía para la gestión de integración de los Proyectos de Puesta en Marcha.