



**AD-AAO-084-2022**  
10 de agosto de 2022

Ing. Jorge Granados Soto, gerente  
**GERENCIA INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍAS 1107**

Arq. Gabriela Murillo Jenkins, directora  
**DIRECCIÓN ARQUITECTURA E INGENIERÍA 4402**

Estimado (as) señor (as):

**ASUNTO: Oficio de advertencia en relación con la creación, organización y las funciones que desarrolla el Área Administración de Proyectos de Equipamiento en la Dirección Arquitectura e Ingeniería.**

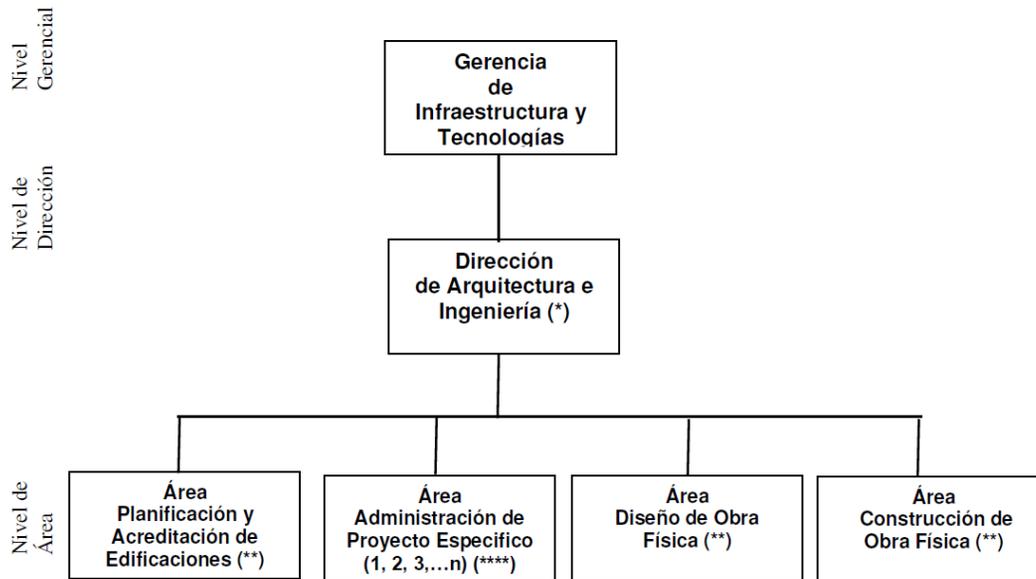
En cumplimiento de las actividades preventivas consignadas en el Plan Anual Operativo de la Auditoría Interna para el período 2022, y con fundamento en los artículos 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, se procede a informar y a advertir en relación con los riesgos evidenciados en la creación, organización y las funciones que realiza el Área Administración de Proyectos de Equipamiento en la Dirección Arquitectura e Ingeniería.

### **1. Sobre la existencia de la denominada Área Administración de Proyectos de Equipamiento**

Según el Manual de Organización de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías (Actualización al 30 de junio de 2020), la Dirección de Arquitectura e Ingeniería, es responsable de identificar y desarrollar proyectos de infraestructura y edificaciones en el ámbito institucional, mediante acciones de planificación, estudios técnicos, diseño, supervisión e inspección de las construcciones, adiciones y mejoras de edificios de mediana y alta complejidad, y la adquisición de terrenos y de edificios. Le corresponde el seguimiento, control, evaluación de los proyectos en operación financiados con recursos internos y externos, para la construcción de infraestructura física.

En ese manual, se observa la siguiente estructura organizacional definida para la Dirección de Arquitectura e Ingeniería:

**Figura 1**  
**Estructura Organizacional**  
**Dirección de Arquitectura e Ingeniería**



(\*) El Director administra el proceso de Dirección, el cual está conformado por el subproceso de Gestión Estratégica, mediante la conformación de equipos de trabajo.  
 (\*\*) Administrada por un Jefe de Área de trabajo.  
 (\*\*\*) Administrada por un Jefe de Subárea de trabajo.  
 (\*\*\*\*) Dirigida por un Administrador de Proyecto Específico, según los requerimientos de la organización, conformado por equipos de trabajo responsables de las diversas labores que se realizan.

**Fuente:** Manual de Organización, Gerencia de Infraestructura y Tecnologías.

Como se puede evidenciar en lo establecido en el manual de organización antes referido, el Área Administración de Proyecto Específico es dirigida por un administrador de proyecto específico, según los requerimientos de la organización, conformado por equipos responsables de las diversas labores que se realizan.

En relación con lo anterior, en el apartado de antecedentes del Manual Organizacional de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, se incluye lo siguiente:

*“...Resolución Administrativa GIT-40263-2013 del 16 de diciembre de 2013, suscrita por la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, la cual rige a partir del 06 de enero de 2014, se readscribió el Área Administración de Proyecto Específico (corresponde a los proyectos: Unidad Proyectos Desarrollo Infraestructura Regional, Unidad Proyectos Plan Nacional Infraestructura Hospitalaria, Unidad Proyectos Hospitales Nacionales y Unidad Proyecto Red Oncológica), de la Dirección de Administración de Proyectos Especiales a la Dirección de Arquitectura e Ingeniería...”. (Pág. 3)*

De conformidad con lo descrito la creación del Área Administración de Proyecto Específico surgió al materializarse el traslado de unidades específicas desarrolladoras de proyectos, de la Dirección de Administración de Proyectos Especiales a la Dirección de Arquitectura e Ingeniería.

No obstante, lo anterior, esta Auditoría tuvo conocimiento, de la existencia de un área denominada “Área Administración de Proyectos de Equipamiento”, de acuerdo con lo indicado por la Ing. Aylenn Quesada Meléndez, jefe de esa área, mediante entrevista del 8 de abril de 2022, donde mencionó lo siguiente:

*“...El Área de Equipamiento está adscrita a la DAI y se encarga de la gestión de todos los equipos relacionados con el desarrollo de los proyectos efectuados por esa misma dirección. Esta área participa en todas las etapas del ciclo de vida de los proyectos, desde la planificación hasta su cierre, no obstante, debido a las cargas de trabajo no siempre podemos colaborar en la etapa de planificación.*



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [auditoria\\_interna@ccss.sa.cr](mailto:auditoria_interna@ccss.sa.cr)

*En ese sentido, parte de las tareas que ha desarrollado el área en conjunto con la dirección, es la estandarización de procesos formularios e inclusive nombres y descripciones del equipamiento requerido para la ejecución de las obras...”*

Con la finalidad de conocer los antecedentes de la existencia de la citada área, se solicitó al Ing. Jorge Granados Soto, Gerente de Infraestructura y Tecnologías, la documentación de respaldo que acreditara la creación de esa unidad, en ese sentido, mediante el oficio GIT-0817-2022 del 22 de junio de 2022 dirigido a esta Auditoría, el Ing. Granados Soto, mencionó que no se ubicó en el despacho documentación relacionada con antecedentes para la creación del Área Administración de Proyectos de Equipamiento, estudios técnicos, avales de esa Gerencia, entre otros aspectos que fundamenten el origen de esa Área.

Sobre la situación del Área Administración de Proyectos de Equipamiento, se consultó<sup>1</sup> a la Licda. Lissette Vega Valverde, funcionaria del Área de Estructuras Organizacionales, quien indicó lo siguiente:

*“... El Área de Equipamiento Médico no es una unidad organizacional formalmente constituida en la Dirección de Arquitectura e Ingeniería, por ende, no se definen funciones para esta supuesta unidad.*

*Un Área no puede ser adscrita a otra Área, como al parecer es el caso de una Área de Equipo Médico adscrita al Área Administración de Proyecto Específico (1, 2, 3, ...n).*

*El Área Administración de Proyecto Específico (1,2,3, ...n) se conformó para integrar proyectos financiados con recursos externos, los cuales deben ser dirigidos por un Administrador de Proyectos, de acuerdo con los requerimientos de las entidades financieras. El número de proyectos y su correspondiente administrador dependerá de los requerimientos institucionales, razón por la cual se podrán disponer de 1, 2, 3, n, proyectos. Los cuales tienen un inicio y un fin...”*

Este Órgano de Control y Fiscalización, mediante el oficio AI-954-2022 del 23 de junio de 2022 solicitó a la Arq. Gabriela Murillo Jenkins, directora de Arquitectura e Ingeniería, los antecedentes, fundamentación y/o estudios técnicos utilizados para la conformación del Área Administración de Proyectos de Equipamiento y mediante oficio GIT-DAI-2128-2022 del 21 de julio de 2022, mencionó lo siguiente:

*“...Desde que se concretó el traslado de esta Área de Proyecto Específico a la Dirección de Arquitectura e integrase a su estructura organizacional, se ha venido haciendo una optimización de los recursos asignados, así como la reagrupación matricial de proyectos según las necesidades que ha presentado la organización para la correcta gestión de los riesgos relacionados con el desarrollo y ejecución de proyectos y garantizar el efectivo control y seguimiento de estos.*

*Tomando en cuenta que la DAI administra una cartera con más de 100 proyectos cuya sumatoria supera los 2.5 billones de colones para los próximos 10 años (Ver formulación 21-31 y 23-33 del portafolio institucional de proyectos), siendo muchos de ellos de alta complejidad y en un ejercicio de valoración y mitigación del riesgos inherentes para la consecución de los objetivos institucionales que persiguen los proyectos de construcción y equipamiento médico en materia de salud y pensiones, teniendo presente el cumplimiento de las funciones asignadas y la necesidad de establecer una organización matricial interna, para el desarrollo de los proyectos y trabajos específicos, a partir de las prioridades definidas y la disponibilidad de personal, con el propósito de atender con oportunidad los requerimientos de las autoridades superiores y de la organización, se tomó la decisión de conformar dos equipos matriciales de trabajo: un equipo dedicado a la administración de proyectos específicos de construcción y otro equipo a cargo de los proyectos específicos de equipamiento, cada uno de ellos conducido por puestos existentes de Jefatura con experiencia y conocimiento especializado en cada*

<sup>1</sup> Mediante narrativa del 24 de junio de 2022.



---

*materia, reasignando personal profesional y técnico el cual se redistribuyó según un balance equilibrado de cargas de trabajo, sin crear del todo puestos nuevos logrando maximizar los recursos existentes...”.*

## **2. Sobre las funciones y organización del Área Administración de Proyectos de Equipamiento**

Se determinó que el Área Administración de Proyectos de Equipamiento de la Dirección Arquitectura e Ingeniería no se encuentra comprendida dentro de la estructura organizacional de esa Dirección, a pesar de disponer de una jefatura de Área y 10 colaboradores (un Jefe de Área, 8 profesionales 4 y 2 profesionales 2) que participan en la ejecución de los proyectos de construcción y equipamiento que se desarrollan a nivel Institucional; así mismo, las funciones específicas que se realizan en el Área no se encuentran formalmente establecidas a nivel del manual de organización.

Consultada el respecto la Ing. Aylenn Quesada Meléndez, jefe del Área Administración de Proyectos de Equipamiento, mediante cuestionario de control interno aplicado el 2 de mayo de 2022, indicó lo siguiente:

*“...El Manual de Organización y Funcionamiento del Área de Equipamiento se encuentra en proceso, sin embargo, la estructura actual de la DAI está siendo valorada por el proyecto de reestructuración del nivel central...”.*

Sobre el particular, el Lic. Mayid Morales Madrigal, director Proyecto Reestructuración Organizacional del Nivel Central, mediante correo electrónico del 4 de mayo de 2022, mencionó:

*“...En el marco de la etapa de Diseño de Reestructuración Organizacional del Nivel Central, que se ejecuta actualmente, se ha conformado el equipo executor, que bajo la visión de la Dirección, analiza la estructura organizacional y funcional de la Gerencia de Infraestructura y se le ha priorizado analizar el proceso PS-09 Gestión desarrollo del recurso físico, que se conceptualiza como: Gestionar el desarrollo del recurso físico institucional para que las unidades cuenten con la infraestructura y equipamiento requerido para la prestación del servicio. Por lo que si se está analizando la DAI...”.*

## **3. Sobre los proyectos que desarrolla la Dirección de Equipamiento Institucional y el Área Administración de Proyectos de Equipamiento**

Según el Manual de Organización de la Gerencia de Infraestructura, se establece que la Dirección de Equipamiento Institucional, es la instancia responsable de formular, definir y desarrollar las políticas para la gestión de la tecnología de equipo clínico e industrial de mediana y alta complejidad. Además, le corresponde la planificación, adquisición, administración y evaluación de la tecnología al servicio de la salud, acorde con las políticas institucionales y nacionales, de acuerdo con los criterios de costo-beneficio, seguridad, operación, eficacia, producción y mantenimiento, con la finalidad de lograr la utilización de las tecnologías biomédicas con calidad y seguridad para los usuarios; otros aspectos fundamentales de esa Dirección son: la investigación de nuevas tecnologías, selección, incorporación, administración de las mismas y la regulación para el mantenimiento del equipo médico.

De conformidad con lo anterior, esta Auditoría realizó una revisión de los proyectos de equipamiento médico incluidos en el Portafolio Institucional de Proyectos de Inversión 2021-2030, con el propósito de verificar cuántos se encuentran asignados a la Dirección de Equipamiento Institucional, respecto a la Área Administración de Proyectos de Equipamiento de la Dirección de Arquitectura e Ingeniería.

En ese sentido se determinó que, para los 17 proyectos de equipamiento médico contenidos en el Portafolio Institucional de Proyectos de Inversión, 6 (35%) pertenecen a la Dirección de Equipamiento Institucional y 11 (65%) se encuentran asignados a la Dirección de Arquitectura e Ingeniería, según se detalla a continuación:

**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [auditoria\\_interna@ccss.sa.cr](mailto:auditoria_interna@ccss.sa.cr)

**Cuadro 1**  
**Proyectos de equipamiento médico por dirección, 6 de junio 2022**  
**Portafolio Institucional de Proyectos de Inversión 2021-2030**

Unidad Ejecutora	Código	Proyecto	Unidad Ejecutora Actual
DAI	CCSS- 0609	Reposición Tomógrafos Hospitales Nacionales (H. México 2, H. San Juan de Dios 2, H. Dr. R.A. Calderón Guardia 1)	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1237	Tomógrafos Hospital de Ciudad Neilly, Hospital Dr. C.L. Valverde Vega*	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1284	Reposición de Tomógrafos*	Dirección de Equipamiento Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 1238	Angiógrafos (2) Hospital San Juan de Dios*	Dirección de Equipamiento Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 0690	Angio-Tac Hospital Dr. R. A. Calderón Guardia	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 0537	Angiógrafo y mamógrafo Hospital San Vicente de Paúl, Heredia	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1285	Reposición de Angiógrafos*	Dirección de Equipamiento Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 1240	Acelerador Lineal Monoenergético Hospital San Juan de Dios*	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1214	Renovación Aceleradores Lineales Hospital México (4) *	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1286	Reposición de Aceleradores*	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 0127	Sustitución de Gamma cámara por SPECT/CT H. México	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1239	PET-CT Hospital San Juan de Dios*	Dirección de Equipamiento Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 1241	Rayos X Área de Salud de Alajuelita	Dirección de Equipamiento



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [auditoria\\_interna@ccss.sa.cr](mailto:auditoria_interna@ccss.sa.cr)

			Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 1215	Sustitución de equipos de resonancia magnética* Centro Nacional de Imágenes Médicas (2)	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 0610	III Etapa, Equipos de Mamografía Contrato Adicional*	Dirección de Arquitectura e Ingeniería
DAI	CCSS- 1290	Reposición de Mamógrafos*	Dirección de Equipamiento Institucional, oficio GIT-DAI-1727-2021
DAI	CCSS- 0918	Máquinas de Anestesia	Dirección de Arquitectura e Ingeniería

**Fuente:** Elaboración Propia. Portafolio Institucional de Proyectos de Inversión

Del cuadro anterior se desprende que, la Dirección de Arquitectura e Ingeniería tiene asignado casi el doble de proyectos relacionados con adquisición y/o sustitución de equipamiento médico, respecto a la Dirección de Equipamiento Institucional, a pesar de que a ésta última le corresponde la adquisición de tecnologías biomédicas y el desarrollo de planes para su reposición.

El Manual de Políticas y Normas para la Modificación de la Estructura Organizacional de la Institución, de febrero de 2000 y actualizada en diciembre de 2013, emitida por la Dirección de Desarrollo Organizacional de la Gerencia Administrativa, establece en el apartado 2.1. Políticas Generales lo siguiente:

*“...Artículo 2.1.12. La nomenclatura, el nivel jerárquico y la estructura funcional y organizacional de las unidades de trabajo de la Institución, responderán a un estudio técnico elaborado o avalado por la Dirección de Desarrollo Organizacional y aprobado por la Junta Directiva...”.*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el apartado 1.2 “Objetivos del Sistema de Control Interno”, disponen:

*“...El SCI de cada organización debe coadyuvar al cumplimiento de los siguientes objetivos: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. El SCI debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual fue suministrado y de que se establezcan, apliquen y fortalezcan acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío, desperdicio o menoscabo...”.*

En resumen, la revisión realizada permite concluir que la creación del Área Administración de Proyectos de Equipamiento de la Dirección Arquitectura e Ingeniería, de acuerdo al criterio de la Licda. Lissette Vega Valverde, funcionaria del Área de Estructuras Organizacionales “no es una unidad organizacional formalmente constituida en la Dirección de Arquitectura e Ingeniería” y por ende, no se ajustó a lo que establece el Manual de Políticas y Normas para la Modificación de la Estructura Organizacional de la Institución; por cuanto, no se logró evidenciar el fundamento técnico, ni la aprobación de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías o el Área de Estructuras Organizacionales para su conformación.

Así mismo, si bien es cierto por la cantidad de proyectos de construcción y equipamiento que desarrolla la Dirección Arquitectura e Ingeniería se podría requerir de un equipo de trabajo que organice y controle la gestión de equipamiento médico, lo cierto del caso, es que las funciones que debe desarrollar la citada Área Administración de Proyectos de Equipamiento, no se encuentran totalmente consolidadas, lo cual contraviene



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL**

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [auditoria\\_interna@ccss.sa.cr](mailto:auditoria_interna@ccss.sa.cr)

uno de los objetivos de control interno, relacionado con el cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico, y no garantizan que el proceso se encuentre claramente definido y que organizacionalmente responda a las necesidades Institucionales. En adición, la Dirección de Equipamiento Institucional, según el Manual de Organización vigente de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías, es la instancia que ejecuta formalmente los procesos relacionados con la gestión de la tecnología de equipo clínico e industrial de mediana y alta complejidad.

En virtud de lo expuesto, esta Auditoría previene y advierte de la situación indicada en el presente oficio, con el propósito de que se adopten las acciones que correspondan en relación con la creación del Área Administración de Proyectos de Equipamiento, con la finalidad de minimizar los riesgos identificados y comunicados en el presente documento, considerándose para ello, los alcances del Proyecto Reestructuración Organizacional del Nivel Central.

Se solicita comunicar, a este Órgano de Control y Fiscalización, en el plazo de un mes las acciones realizadas sobre el particular.

Atentamente,

**AUDITORÍA INTERNA**

**M.Sc. Olger Sánchez Carrillo**  
**Auditor interno**

OSC/RJS/ANP/MSZ/AHA/LPJA/SMS/tac

- Cc. -Doctor. Roberto Cervantes Barrantes, Gerente General - 1100  
-Licenciada Lissette Vega Valverde, funcionaria del Área de Estructuras Organizacionales 1100  
-Licenciado Mayid Morales Madrigal, directora Proyecto Reestructuración Organizacional del Nivel Central - 2918  
-Auditoría