

**ACUERDO COMPLEMENTARIO AL ACUERDO MARCO FIRMADO ENTRE LA OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS DE SERVICIOS PARA PROYECTOS (UNOPS) Y EL INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL (ISSS)**

La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) y el INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL (ISSS)

**CONSIDERANDO:**

Que UNOPS y el ISSS conforme al Acuerdo número 2013 – 1346.NOV, emitido por el Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño del Seguro Social en sesión ordinaria celebrada en fecha 11 de noviembre de 2013, según consta en el Acta número 3543, suscribieron un Acuerdo Marco que establece los términos y condiciones mediante los cuales UNOPS proveerá asistencia técnica al ISSS en distintos ámbitos y esferas de actividades, sin fines de lucro al ISSS en sus esfuerzos para lograr un desarrollo humano sostenible de acuerdo con programas y prioridades nacionales de desarrollo.

En desarrollo del mencionado Acuerdo, el ISSS, ha requerido la asistencia de la UNOPS con respecto a servicios de gestión y otros servicios de soporte, tal como se especifica en el presente Acuerdo, incluidos sus Apéndices I al IV (en adelante el "Acuerdo").

Que UNOPS y el ISSS conforme al Acuerdo número 2015-1095.AGO, emitido por el Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño del Seguro Social en sesión ordinaria celebrada en fecha 31 de agosto de 2015, según consta en el Acta número 3638, en el cual el Consejo Directivo autoriza a la Dirección General a suscribir Acuerdo Complementario para la adquisición de servicios de Gerenciamiento del Proyecto Construcción y Equipamiento del Hospital Regional de San Miguel.

Por lo que UNOPS y el ISSS colectivamente referidas como las Partes, mutuamente, acuerdan las cláusulas siguientes:

**PRIMERA: Objeto.-** El ISSS destinará **SESENTA Y DOS MILLONES NOVECIENTOS SESENTA Y CINCO MIL QUINIENTOS SESENTA Y CINCO DOLARES (USD 62,965,565.00)**, procedentes de sus propios recursos en relación con la financiación del Proyecto "Construcción y equipamiento del Hospital Regional de San Miguel", descrito en el Apéndice I del presente Acuerdo a fin de obtener la asistencia requerida de conformidad con este Acuerdo.

**SEGUNDA: Duración.-** La UNOPS deberá prestar, con la debida diligencia y eficiencia, la asistencia descrita en el referido Apéndice I. La duración de este Acuerdo será de **cincuenta y nueve (59) meses** a partir de la fecha de su entrada en vigor.

**TERCERA: Coordinación.-** La UNOPS y el ISSS se mantendrán en estrecha consulta en todos los aspectos relacionados con la prestación de la asistencia prevista en el presente Acuerdo.

**CUARTA: Monto del Acuerdo.-** El monto estimado total de la ejecución del presente Acuerdo es de **SESENTA Y DOS MILLONES NOVECIENTOS SESENTA Y CINCO MIL QUINIENTOS SESENTA Y CINCO DOLARES (USD 62,965,565.00)**, que incluyen la recuperación de los costos directos e indirectos incurridos por la UNOPS en la implementación del Proyecto, de acuerdo con el presupuesto detallado en el Apéndice III, el referido monto total estimado podrá variar con la implementación efectiva del Proyecto.



En relación a los costos directos e indirectos de UNOPS, los mismos son fijos y serán cargados por UNOPS conforme su duración original y cronograma de desembolsos detallado en el Apéndice III, a fin de recuperar los costos incurridos por UNOPS en el curso de la ejecución del Acuerdo. La recuperación de dichos costos directos e indirectos se hará *pari passu* al avance de la duración del Acuerdo y no están condicionados obligatoriamente al avance de las actividades. No obstante en caso de retraso y/o suspensión de alguna de las actividades incluidas en el presente Acuerdo, el ISSS y UNOPS evaluarán la solución más conveniente para la continuidad del proyecto.

**QUINTA: Compromisos de las Partes:**

- a) El ISSS se compromete, inmediatamente después de la entrada en vigor del presente Acuerdo, a depositar el importe inicial de **TRESCIENTOS MIL DÓLARES (USD 300,000.00)** en la cuenta de contribuciones de UNOPS abajo especificada, para cubrir el costo de los servicios descritos en el Apéndice I.

Nombre de la Cuenta: [REDACTED]  
Nombre del Banco: [REDACTED]  
Dirección del Banco: [REDACTED]  
Número de la Cuenta: [REDACTED]  
SWIFT: [REDACTED]  
ABA: [REDACTED]

- b) Las transferencias subsiguientes al importe inicial se harán efectivas de conformidad con el Apéndice III del presente Acuerdo.
- c) UNOPS no estará obligada a comenzar la prestación de sus servicios hasta que se hayan recibido las transferencias mencionadas y no asumirá compromisos financieros por importes superiores al de los fondos recibidos. UNOPS empezará la ejecución de la asistencia a más tardar quince (15) días hábiles después de haber recibido la primera transferencia financiera.
- d) Los fondos recibidos devengarán intereses, que serán acreditados de forma anual, proporcionalmente al saldo de los fondos no desembolsados.
- e) Los intereses acreditados al saldo de fondos no desembolsados se mantendrán a disposición del ISSS, para su uso con fines relacionados con el Proyecto.
- f) UNOPS proporcionará la asistencia objeto del presente Acuerdo, de acuerdo con las Reglas y Reglamentos Financieros de UNOPS. Dicha asistencia podrá comprender:
- i) Contratación de Servicios y Consultorías por consultores individuales o firmas contratistas;
  - ii) Contratación de Obras;
  - iii) Adquisición de bienes y suministros;
  - iv) Actividades de capacitación;
  - v) Cualquier otra actividad que acuerden UNOPS y el ISSS, en el marco del mandato de UNOPS.

- b) Una vez finalizada la prestación de los servicios, se presentará al ISSS un estado final de gastos, en el formato que figura en el Apéndice IV.
- c) Cualquier saldo de fondos no comprometidos a la finalización del Proyecto será reintegrado al ISSS.
- d) UNOPS asegura que sus reglas y procedimientos de licitación están de acuerdo con normas uniformes aplicables a nivel internacional y de acuerdo con principios universales de licitación.

**OCTAVA: Régimen Legal.**-El Acuerdo Marco suscrito entre el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) de fecha 5 de diciembre de 2013, será aplicable a todas las actividades del presente Acuerdo. Las partes también acuerdan aplicar a esas actividades la Convención sobre Privilegios e Inmunidades de las Naciones Unidas de 1946, del cual la República de El Salvador es parte.

Nada de lo contenido en este Acuerdo ni relativo al mismo será considerado como una renuncia, tácita o expresa, a los privilegios e inmunidades de las Naciones Unidas, de la cual UNOPS es parte como órgano subsidiario.

**NOVENA: Resolución de Conflictos.**-Toda controversia entre UNOPS y el ISSS que surja a causa del presente Acuerdo en relación con él, y que no sea resuelta por medio de negociaciones o por otro medio de solución aceptado de común acuerdo se someterá a arbitraje a solicitud de cualquiera de las Partes. Cada una de las Partes nombrará un árbitro y los dos árbitros así nombrados designarán a un tercer árbitro, quien actuará de Presidente. Si dentro de los 30 días siguientes a la presentación de la solicitud de arbitraje una de las Partes no ha nombrado todavía árbitro, o si dentro de los 15 días siguientes al nombramiento de los dos árbitros no se ha designado al tercer árbitro, cualquiera de las Partes podrá pedir al Presidente de la Corte Internacional de Justicia que nombre un árbitro. Los árbitros establecerán el procedimiento arbitral y las costas del arbitraje correrán a cargo de las Partes en las proporciones que determinen los árbitros. El laudo arbitral contendrá una exposición de los motivos en que esté fundado y las Partes lo aceptarán como solución definitiva de la controversia.

**DÉCIMA: Disposiciones Generales.-**

1. El ISSS exonera a UNOPS de cualquier responsabilidad por el diseño original y sus efectos, en vista de haber contratado a un tercero los servicios de elaboración del diseño del Hospital Regional de San Miguel.
2. El ISSS cargará con los riesgos de las operaciones bajo el presente Acuerdo y mantendrá indemne a UNOPS, sus funcionarios, agentes, empleados y servidores de y contra toda acción, reclamación, demanda, proceso o responsabilidad de cualquier índole o clase provenientes de las operaciones bajo el presente Acuerdo, excepto cuando el ISSS y UNOPS convengan en que dichos reclamos o responsabilidades están asociados a negligencia grave o falta intencional de UNOPS y su personal.
3. Considerando que el ISSS es el ente financiador de las actividades objeto del presente Acuerdo, este cargará con los riesgos y mantendrá indemne a la UNOPS, sus funcionarios, agentes, empleados y servidores de y contra toda acción, reclamación, demanda, proceso o responsabilidad de cualquier índole en caso de ausencia de fondos que lleven a la paralización temporaria o definitiva de los contratos firmados por UNOPS a requerimiento del ISSS. El ISSS reconoce también como



- g) La propiedad de los bienes adquiridos pasará al ISSS en el momento de su recepción y aceptación por el ISSS.
- h) En la medida en que los costos relativos a derechos arancelarios u otros gravámenes a la importación o similares no sean objeto de exención, el ISSS deberá rembolsar el importe de cualquier pago efectuado en dicho concepto, con fondos distintos a los especificados en el Apéndice III.
- i) El ISSS será responsable de cualesquiera otros gastos adicionales y necesarios para la ejecución del Proyecto y los sufrará con fondos distintos a los especificados en el Apéndice III.
- j) Los fondos recibidos bajo este Acuerdo serán administrados de acuerdo con las Reglas y Reglamentos Financieros de UNOPS y estarán sujetos a las reglas y procedimientos de auditorías internas y externas de UNOPS.
- k) Todas las transacciones financieras se registrarán en una partida contable separada establecida para este Proyecto y se expresarán en dólares de los EE.UU. Las transacciones realizadas en otra moneda se registrarán en dólares de los EE.UU. mediante la aplicación de la tasa oficial de cambio de las Naciones Unidas en vigor a la fecha de la transacción. Toda ganancia o pérdida por variaciones cambiarias serán contabilizadas en el Proyecto y asumidas por el ISSS, de acuerdo con las Reglas y Reglamentos Financieros de UNOPS.

**SEXTA: Modificaciones.-**

- a) UNOPS preparará, en consulta con el ISSS, revisiones del Apéndice III que estime apropiadas para asegurar que el presupuesto del Proyecto refleja lo más fielmente posible el nivel probable de prestación de los servicios. Los ajustes que trasvasen presupuesto de un año al otro dentro de la misma categoría, entrarán en vigor a su firma por UNOPS. Las demás revisiones del presupuesto que no impliquen trasvase entre distintas categorías presupuestarias, incluyendo la relativa a la finalización del Proyecto, entrarán en vigor automáticamente treinta días después de haber sido propuestas por UNOPS, si no media objeción del ISSS en ese período. Las revisiones presupuestarias que implican trasvase entre las categorías arriba aludidas requerirán la firma del ISSS para su entrada en vigor.
- b) Si, debido a circunstancias imprevistas, los fondos recibidos en virtud de este Acuerdo fueran insuficientes para sufragar el costo total de los Servicios e Insumos especificados en el Apéndice II, la UNOPS informará al respecto al ISSS. Seguidamente, las partes celebrarán consultas al objeto de convenir modificaciones apropiadas de los Insumos y/o Servicios, a fin de asegurar que la financiación sea suficiente para sufragar todos los gastos derivados de la provisión de dichos Servicios e Insumos.
- c) Cualquier modificación de la duración de este Acuerdo, de su presupuesto, plazos y/o del alcance de la asistencia, requerirá el consentimiento de las partes y su formalización a través de una enmienda al presente Acuerdo.

**SÉPTIMA: Informes y Liquidación.**

- a) La UNOPS presentará los informes relativos a la presente asistencia que puedan razonablemente ser requeridos por el ISSS.



- c) Cuando proceda, UNOPS puede rescindir inmediatamente sus acuerdos con beneficiarios de ayudas, asociados de ejecución, destinatarios, asociados, contratistas o agentes que cometan irregularidades o incurran en conductas fraudulentas o prácticas corruptas relacionadas con esta u otras actividades de UNOPS financiadas en virtud de este Acuerdo; asimismo, UNOPS tomará todas las medidas necesarias para recuperar los fondos abonados de manera indebida. UNOPS ingresará los fondos que recupere de este modo en la cuenta del Proyecto, según lo estipulado en sus directrices organizativas e instrucciones administrativas. Los gastos en que UNOPS incurra para recuperar los fondos utilizados de manera indebida se cargarán a la cuenta del Proyecto.
- d) UNOPS debe comunicar de inmediato el ISSS toda práctica ilegal o corrupta relacionada con cualquier actividad financiada en virtud del presente Acuerdo, sea o no responsabilidad de UNOPS, siempre que tal notificación no ponga en peligro la investigación de UNOPS.
- e) De conformidad con las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas relativas al terrorismo, entre ellas las resoluciones 1373 (2001) y 1267 (1999) y las resoluciones conexas, las Partes declaran su firme compromiso con la lucha internacional contra el terrorismo, especialmente contra la financiación del terrorismo. La política del ISSS es hacer lo posible por evitar que sus fondos sirvan, directa o indirectamente, para apoyar a individuos o entidades relacionadas con el terrorismo. En este sentido, UNOPS se compromete a aplicar las medidas necesarias para evitar que los fondos aportados por el ISSS para respaldar el Proyecto se empleen para ofrecer asistencia o apoyar de otro modo a terroristas u organizaciones terroristas, e informará al ISSS de conformidad con sus directrices organizativas e instrucciones administrativas.
- f) UNOPS no acepta ninguna práctica contraria a los derechos establecidos en la Convención sobre los Derechos del Niño. UNOPS se compromete a proteger a los menores de todo tipo de abusos durante la implementación de este Acuerdo.

#### **DÉCIMA TERCERA: Vigencia y Firma.**

Este Acuerdo entrará en vigor en la fecha en que esté firmado por ambas partes.

Mediante su firma, los representantes de ambas partes indican su acuerdo y aceptación del presente Acuerdo Complementario.

En nombre del ISSS

  
Ricardo Cea Rouanet  
Director General  
Fecha: 11 de septiembre de 2015



En nombre de UNOPS

  
Fecha: 11 de septiembre de 2015



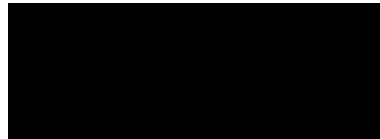
responsabilidad, eventuales gastos generales incurridos por los contratistas relacionados con la paralización de los respectivos contratos por ausencia de fondos. En situaciones en que el ISSS no pueda transferir los fondos previamente a la firma de los contratos respectivos por UNOPS, dichos contratos firmados por UNOPS con los contratistas incluirán una cláusula en ese mismo sentido.

4. De conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, UNOPS exige a su personal que se abstenga de aceptar honores, condecoraciones, obsequios o remuneraciones de terceros si tal aceptación no es compatible con su condición de funcionarios internacionales. De igual modo, UNOPS no permite que su personal utilice en ningún momento ni de ningún modo en beneficio propio la información a la que accede con motivo de su cargo oficial ni que acepte, mantenga o asuma ningún cargo o actividad que no sea compatible con el fiel desempeño de su cometido en UNOPS.

**DÉCIMA PRIMERA.- Notificaciones.-** UNOPS y el ISSS se mantendrán en estrecha consulta en todos los aspectos relacionados con la prestación de los servicios previstos en el presente Acuerdo. Toda la correspondencia relativa a la puesta en práctica de este Acuerdo será dirigida a:

**UNOPS:**

  
Directora y Representante  
UNOPS – El Salvador






E-mail: 

**ISSS:**

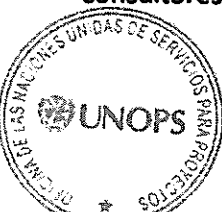
Ricardo Cea Rouanet  
Director General  
Alameda Juan Pablo Segundo y 39 Avenida  
San Salvador, El Salvador.

Tel: (+503) 2591-3305 y 3304  
Email: ricardo.cea@iss.gov.sb

  
  
Alameda Juan Pablo Segundo y 39 Avenida  
Norte, Edificio Administrativo, ISSS.  
San Salvador, El Salvador  
Tel: (+503) 2591-3097 y 3437  
Email: 

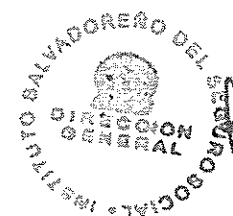
**DÉCIMA SEGUNDA: Resolución.-**

- a) Este Acuerdo podrá ser resuelto en cualquier momento por una de las partes mediante notificación escrita a la otra parte con antelación de noventa (90) días.
- b) Las obligaciones contraídas por las partes en virtud de este Acuerdo subsistirán después de su terminación en la medida necesaria para posibilitar la conclusión ordenada de las actividades, la retirada del personal, la atribución de los fondos y los bienes, el cierre de las cuentas entre las partes y la liquidación de las obligaciones contractuales estipuladas con respecto al personal, consultores, los contratistas y terceros en general.



Apéndices

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Apéndice I</b>   | <b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>                 |
| <b>Apéndice II</b>  | <b>MATRIZ DE RESPONSABILIDADES</b>              |
| <b>Apéndice III</b> | <b>PRESUPUESTO/CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS</b> |
| <b>Apéndice IV</b>  | <b>ESTADO FINAL DE GASTOS</b>                   |



## SECCIÓN I

### 1. INTRODUCCION

En seguimiento de las conversaciones mantenidas entre el INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL (ISSS) y la OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA SERVICIOS DE PROYECTOS (UNOPS), en el marco del Acuerdo de Asistencia Técnica firmado por ambas instituciones el 5 de diciembre de 2013, para que UNOPS como recurso central del Sistema de las Naciones Unidas en materia de gestión de las adquisiciones y gestión de proyectos y desarrollo de la infraestructura física, provea de servicios de asistencia técnica al ISSS en los procesos de compras y adquisiciones de bienes, obras de infraestructura y servicios, esta institución ha solicitado la asistencia de UNOPS para la implementación de un Proyecto de Asistencia Técnica orientado al fortalecimiento de la gestión y gerenciamiento del proyecto *"Construcción y equipamiento del Hospital Regional San Miguel"*.

UNOPS ha elaborado el presente documento de proyecto que se presenta a la consideración del ISSS, bajo la modalidad de "Servicios de implementación del Proyecto". Este comprende la asistencia para las fases de revisión de los Estudios de Pre Inversión, los Estudios Definitivos y Expediente Técnico, Construcción de las Obras, así como la Supervisión de las mismas y lo correspondiente al Equipamiento Biomédico del Hospital.

### 2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

El Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) es la instancia del Estado que tiene como objetivos específicos:

- i. Fortalecer el modelo prestador de servicios, asegurando el acceso con calidad y calidez en la atención integral en salud, desarrollando el recurso humano, con procesos ágiles y oportunos.
- ii. Fortalecer la tecnología de avanzada para innovar y modernizar la provisión de servicios a los derechohabientes y empleadores.
- iii. Fortalecer la cadena de abastecimiento a través de estrategias que garanticen la calidad y oportunidad en la provisión de medicamentos e insumos médicos.
- iv. Fortalecer la Promoción de la salud ocupacional y la prevención de riesgos de los trabajadores.
- v. Aumentar los ingresos y optimizar el uso de los recursos institucionales para lograr el equilibrio financiero.
- vi. Fortalecer la atención en Salud desarrollando acciones articuladas con otros sectores que permitan optimizar los recursos como expresión de la atención integral en salud.

La visión del ISSS para el quinquenio 2014-2019: ***"Ser una Institución modelo en atención en salud, moderna, eficiente y orientada hacia la protección social universal"***, para lograrlo se ha planteado seis ejes fundamentales, los cuales son considerados indispensables para impulsar con mayor efectividad el trabajo institucional: i) Calidad, calidez y oportuna atención, ii) Modernización, iii) Garantizar el abastecimiento, iv) fortalecimiento del programa de prevención de riesgos laboral, v) Sostenibilidad financiera y vi) Articulación multisectorial en servicios de salud.

Por otra parte, el plan de desarrollo quinquenal del gobierno central de El Salvador: "Programa 3. Viviendo más y mejor", expresa lo siguiente:





**Apéndice I**  
**DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

**PROYECTO PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA AL INSTITUTO SALVADOREÑO  
DEL SEGURO SOCIAL -ISSS PARA EL GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO  
“CONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL HOSPITAL REGIONAL DE SAN  
MIGUEL”**



**OFICINA REGIONAL PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE**  
**San Salvador, agosto del 2015**



*"Articulado a los esfuerzos de fortalecimiento y consolidación del primer nivel de atención en salud, este Programa ampliará y modernizará la red de hospitales públicos de segundo y tercer nivel para garantizar mejor cobertura y calidad de los servicios a la población salvadoreña. Para ello se desarrollarán las siguientes alternativas (infraestructuras del ISSS):*

- *Construcción en la ciudad de San Miguel de un Hospital del Instituto Salvadoreño del Seguro Social que mejore la cobertura de las personas aseguradas de la zona oriental.*
- *Ampliación y modernización de los servicios del Hospital Médico Quirúrgico del Instituto Salvadoreño del Seguro Social."*

Asimismo, el presente proyecto se contextualiza en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF), que establece las áreas de cooperación en las que el Sistema de las Naciones Unidas en El Salvador (SNU) centrará su contribución para el logro de los efectos de desarrollo identificados para el período 2016-2020, siendo que cada efecto de desarrollo apunta a la superación de las principales causas que a su vez generan la principal problemática identificada a partir del análisis de país contenido en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 (PQD), y el propio análisis común de país del SNU que le es complementario.

En este sentido, y dentro de sus cinco áreas de cooperación y de efectos de desarrollo se encuentra el área de bienes y servicios y el efecto de desarrollo: La población goza de cobertura y acceso universales y equitativos de los bienes y servicios básicos de calidad. El efecto se concentra en enfrentar las barreras que limitan la cobertura y el acceso a bienes y servicios básicos de calidad para toda la población, y que profundizan la inequidad.

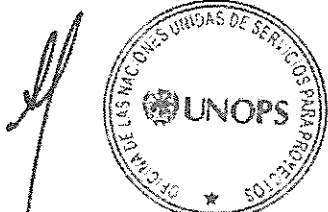
Para ello se pretende el fortalecimiento de capacidades para la provisión de los bienes y servicios básicos con cobertura y acceso universal, a través del fortalecimiento de la operatividad del marco normativo, que incluye, entre otros, el estimular la inversión en bienes y servicios sociales es decir, aquellos destinados a satisfacer necesidades esenciales de la población incluido el sector salud.

Todo este proceso de mejora implica el fortalecimiento y la modernización de diversos aspectos de los servicios de salud y en este marco, el ISSS ha solicitado a UNOPS la asistencia técnica orientada al fortalecimiento de la gestión y gerenciamiento del proyecto *"Construcción y equipamiento del Hospital Regional San Miguel"*.

### 3. ANTECEDENTES DE UNOPS

La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) es un órgano subsidiario de las Naciones Unidas creado por la Decisión 48/501, del 19 de septiembre de 1994, de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

UNOPS es una organización pública internacional de carácter intergubernamental que no tiene fines de lucro. Adicionalmente, por estatuto y decisión de la propia Asamblea General, UNOPS es desde sus orígenes una entidad totalmente autofinanciada, que no recibe ni puede recibir donaciones, lo que acentúa su eficiencia y disciplina financiera.



El Plan Estratégico de UNOPS para el período 2014-2017 refleja la decisión 2012/16 de la Junta Ejecutiva y precisa la orientación y el enfoque de la organización como asociado valioso para los servicios de asesoramiento, ejecución y apoyo transaccional en los ámbitos de la gestión de proyectos sostenible, la infraestructura sostenible y las adquisiciones sostenibles. Los objetivos estratégicos de UNOPS se centran en la capacidad nacional y la sostenibilidad.

Los valores de UNOPS se asientan firmemente en la Carta de las Naciones Unidas y en los mandatos legislativos de la Asamblea General. Ambos constituyen los cimientos de su cultura institucional, se reflejan en sus políticas, herramientas, productos y servicios, y rigen el comportamiento del personal de UNOPS. En concreto, fundamentan el firme compromiso de UNOPS de servir a los demás.

UNOPS apoya aproximadamente 1.000 proyectos al año en nombre de sus asociados. El valor global de los servicios entregados por UNOPS en el período 2011-2013 ascendió a 3,171 millones de USD. El 20% de esta cantidad se ejecutó en concreto en la región de América Latina y el Caribe entre proyectos de implementación, asistencia técnica y gerencia en infraestructura, en varios países, incluyendo Argentina, Belice, Brasil, Colombia, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay, entre otros, principalmente con el objetivo del fortalecimiento de las capacidades nacionales y el apoyo a la implementación de proyectos del sector público.

En el Anexo II se sintetiza información sobre la naturaleza de UNOPS, sus objetivos, mandato y áreas de trabajo, así como sobre los instrumentos estandarizados que utiliza y las certificaciones que ha recibido; a continuación se incluye información sobre la experiencia de UNOPS a nivel global y en América Latina y el Caribe, en particular.

### UNOPS y la salud

En apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio y a la Agenda de Desarrollo Post-2015, UNOPS brinda servicios técnicos en las áreas de infraestructura, adquisiciones, planificación, gestión y desarrollo de capacidades en el sector salud.

UNOPS ofrece asistencia técnica para el diseño, construcción y rehabilitación de infraestructura hospitalaria; asistencia técnica en licitaciones de productos farmacéuticos, medicamentos, equipamiento médico y ambulancias; definición de especificaciones técnicas y control de calidad para suministros médicos; apoyo a proyectos de inversión en tecnología médica y revisión independiente de licitaciones y contratos de equipamiento médico.

Entre los socios del sector salud de UNOPS se incluyen: el Fondo Global contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria (GFATM por sus siglas en inglés), el Fondo para las Tres Enfermedades, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP), el Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud e instituciones públicas del sector salud.

### Experiencia en América Latina

En América Latina y el Caribe, UNOPS ha proporcionado servicios de asistencia técnica para el desarrollo de proyectos de salud, que comprenden, entre otros, la construcción o renovación de infraestructuras de salud en países como Argentina, Belice, Colombia, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y Uruguay. UNOPS está gestionando en la región de América Latina y el Caribe más de 20 proyectos de salud por un valor de 600 millones de dólares.



Para el Seguro Social de Guatemala (IGSS), UNOPS ha desarrollado el diseño y la planificación del Hospital Regional de Quetzaltenango, actualmente en ejecución. También ha construido diferentes clínicas y ha gestionado la adquisición de equipos médicos en apoyo al plan de modernización del IGSS.

En Haití, UNOPS ha trabajado en la construcción del Hospital de Gonaives, cinco hospitales comunitarios y 15 clínicas maternas, incluyendo la provisión de equipamiento médico con financiamiento de cooperación internacional.

En Honduras, UNOPS está actualmente asistiendo al Instituto Hondureño de Seguridad Social y a la Secretaría de Salud (SESAL) en la optimización de sus cadenas de suministro y se han logrado ahorros para SESAL de entre el 40 % y el 300 % en la compra de medicamentos.

En Nicaragua, UNOPS ha gestionado la adquisición de cerca de 53 millones de dosis de medicamentos para el sector materno infantil y atención primaria en salud bajo pedido del Ministerio de Salud. También ha adquirido 680 equipos médicos para la modernización de los quirófanos del Hospital Roberto Calderón y para los centros de salud de atención primaria en varias zonas del país. A la fecha viene brindando asistencia técnica en la construcción del **Nuevo Hospital Dr. Alejandro Dávila Bolaños** en Managua.

En Panamá, UNOPS ha sido el Asesor Técnico de la Caja de Seguro Social de Panamá (CSS) para su proceso de inversión en 16 infraestructuras hospitalarias (construcción, equipamiento, sistemas de información y tele radiología), para lo cual UNOPS aporta su experiencia en la gestión de proyectos hospitalarios, el cual incluye planificación, evaluación de anteproyectos, evaluación de propuestas, supervisión de obras y equipamiento e integración con los servicios médicos.

UNOPS viene colaborando con el sector salud del Perú en la construcción de hospitales de alta complejidad, tales como el Instituto Nacional del Corazón (INCOR) y los Hospitales Negreiros, Chiclayo Oeste y Lambayeque, entre otros. Asimismo, colabora en la adquisición de equipos médicos de alta y media tecnología y en la compra de ambulancias urbanas y rurales.

## SECCIÓN II

### 1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO "CONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL HOSPITAL REGIONAL DE SAN MIGUEL".

El Hospital Regional de San Miguel, estará ubicado en el departamento de San Miguel y servirá de referencia a las Unidades Médicas y clínicas comunales de la zona de influencia, la zona Oriental del país (departamentos de San Miguel, Morazán, La Unión y Usulután).

El objetivo del proyecto, es la construcción y equipamiento de un Hospital de tercer nivel, de 160 camas censables, que proporcione los servicios de salud necesarios, con calidad y oportunidad, para cubrir la demanda actual y proyectada de los derechohabientes de la institución en dicha zona. Al observar las proyecciones de la población adscrita y compararla con la oferta hospitalaria (la cual permanece constante), se puede observar que la brecha entre ambas tendencias va a ir aumentando en detrimento de la calidad del servicio brindado a los derechohabientes. Las instalaciones actuales, una arrendada y la otra

propia, se encuentran con alto grado de hacinamiento debido a la demanda presente y en condiciones no adecuadas para la prestación del servicio.

| Dependencia            | 2010           | 2011           | 2012           | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| S.F. Gotera            | 9,714          | 9,882          | 10,334         | 10,779         | 11,250         | 11,594         | 11,852         | 12,323         | 12,705         | 13,098         | 13,505         |
| U.M. Morcagua          | 7,300          | 7,501          | 7,766          | 8,101          | 8,454          | 8,713          | 8,882          | 9,260          | 9,547          | 9,843          | 10,149         |
| U.M. Berón             | 3,550          | 3,648          | 3,777          | 3,940          | 4,113          | 4,239          | 4,370          | 4,505          | 4,645          | 4,780          | 4,939          |
| U.M. Chanameca         | 10,044         | 10,321         | 10,684         | 11,141         | 11,624         | 11,978         | 12,347         | 12,728         | 13,122         | 13,527         | 13,945         |
| U.M. La Unión          | 11,028         | 11,333         | 11,731         | 12,235         | 12,766         | 13,156         | 13,561         | 13,981         | 14,414         | 14,859         | 15,318         |
| U.M. Sta. Rosa de Lima | 1,532          | 1,574          | 1,630          | 1,701          | 1,777          | 1,832          | 1,889          | 1,948          | 2,009          | 2,072          | 2,137          |
| U.M. Usulután          | 28,208         | 28,831         | 29,878         | 29,075         | 30,339         | 31,285         | 32,229         | 33,227         | 34,255         | 35,313         | 36,407         |
| U.M. Sta. Catarina     | 3,618          | 3,718          | 3,848          | 4,012          | 4,185          | 4,312          | 4,445          | 4,582          | 4,723          | 4,868          | 5,018          |
| U.M. Santiago de María | 7,947          | 8,167          | 8,454          | 8,818          | 9,189          | 9,479          | 9,772          | 10,074         | 10,385         | 10,706         | 11,037         |
| U.M. Pto. El Triunfo   | 5,231          | 5,375          | 5,564          | 5,802          | 6,053          | 6,237          | 6,429          | 6,627          | 6,832          | 7,042          | 7,259          |
| U.M. S. Miguel         | 57,222         | 58,802         | 60,871         | 63,488         | 66,253         | 68,276         | 70,383         | 72,584         | 74,810         | 77,124         | 79,515         |
| U.M. San Francisco     | 8,162          | 8,387          | 8,660          | 9,049          | 9,439          | 9,725          | 10,024         | 10,333         | 10,651         | 10,978         | 11,315         |
| U.M. Panamericana      | 7,625          | 7,838          | 8,112          | 8,463          | 8,833          | 9,104          | 9,385          | 9,677          | 9,977          | 10,287         | 10,607         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>159,182</b> | <b>163,576</b> | <b>169,328</b> | <b>176,602</b> | <b>184,286</b> | <b>189,609</b> | <b>195,768</b> | <b>201,831</b> | <b>208,074</b> | <b>214,505</b> | <b>221,151</b> |

**Tabla N-1 Estimación de la Población Cubierta por el Régimen de Salud del ISSS.**

**Fuente: DIVISIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL. ISSS**

Actualmente los servicios de salud se brindan de forma dispersa, ya que el servicio consulta externa se brinda en la Unidad Médica y los servicios de hospitalización en un espacio arrendado en el Hospital Militar, encontrándose estas instalaciones en condiciones precarias para la atención de los pacientes.

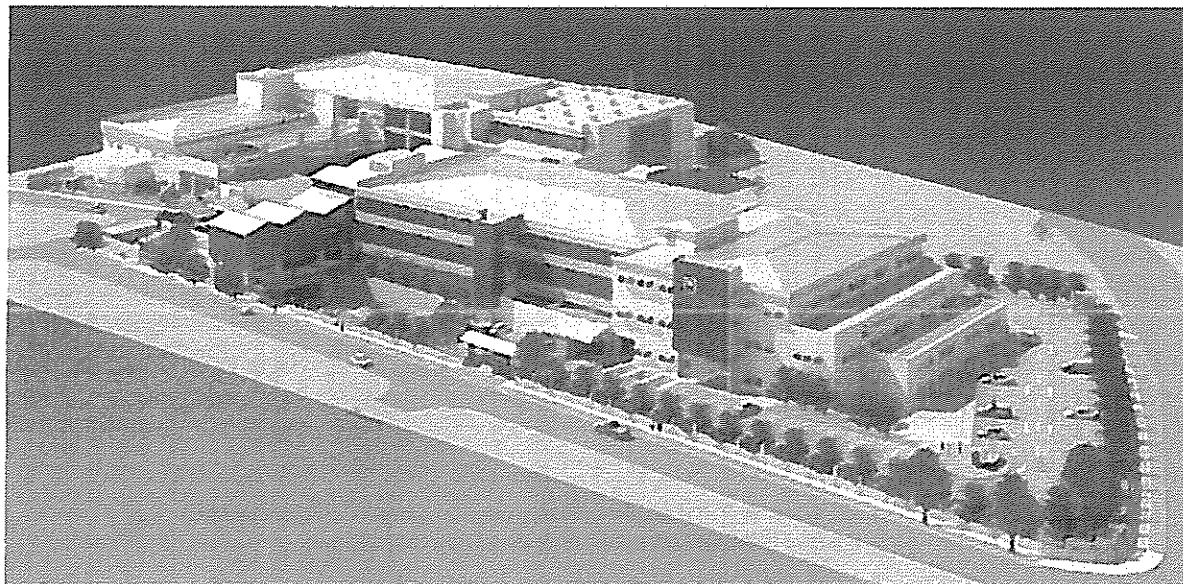
El Hospital de tercer nivel de asistencia, contará con servicios de:

- Hospitalización: 160 camas censables + 180 camas no censables.
- Cinco quirófanos.
- Tres quirófanos de Urgencias.
- Unidad de Cuidados Intensivos
- Unidad de Cuidados Intermedios.
- Nefrología
- Consulta Externa: 63 consultorios.
- Emergencias
- Imagenología
- Procedimientos médicos ambulatorios.
- Farmacia
- Laboratorio
- Banco de Sangre
- Medicina Física
- Administración y apoyo.

Con el objetivo de servir bien a sus propósitos, la Construcción y equipamiento del Hospital Regional de San Miguel deberá ejecutarse en una sola fase y sin interferir en la prestación de los servicios médicos. Para ello, deberá inhabilitarse la Unidad Médica de sus instalaciones actuales, trasladándola por completo hacia instalaciones provisionales, fuera de los terrenos de emplazamiento del nuevo hospital, con el objetivo de poder seguir brindado la asistencia social que proporciona el ISSS a la población de la zona oriental del país.




A la fecha, el ISSS ha desarrollado el Estudio de pre-inversión y el expediente técnico.



*Fuente: presentación Construcción y equipamiento Hospital Regional de San Miguel. ISSS*

El Hospital se ubicará en un terreno propiedad del ISSS, adyacente a la actual Unidad Médica con una extensión de aproximadamente 7,940.67m<sup>2</sup>, así como también en la utilización de las áreas que actualmente ocupa la Unidad Médica y la Emergencia las cuales tienen entre ambas 13,691.44m<sup>2</sup>, contando para todo el proyecto un total de 21,631.63m<sup>2</sup> de terreno, siendo la construcción del edificio 30,662.10 m<sup>2</sup> y 11,189.5 m<sup>2</sup> obras exteriores y circulación.

El monto de inversión estimado por el ISSS para la ejecución del proyecto asciende a **USD 63 MM.**

## SECCIÓN III

### 1. PROPÓSITO DEL PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA.

El objetivo del Proyecto es brindar asistencia técnica para fortalecer las capacidades de gestión y operativas del ISSS, en el gerenciamiento y la ejecución de los procesos necesarios para la planificación, las licitaciones públicas internacionales de las obras y supervisión y la adquisición de mobiliario y equipo biomédico del proyecto "Construcción y equipamiento del Hospital Regional de San Miguel". Todo ello permitirá la mejora de la oferta de servicios de salud para la región oriental del país así como la calidad de la infraestructura de la red, pudiendo ser tomado como referencia a implementar en otros proyectos de la institución.

Como parte de los objetivos del proyecto, UNOPS persigue en todo momento, transmitir el conocimiento y los procedimientos empleados, de modo de propender al aprendizaje y la capacitación al interior de las entidades asociadas. La ejecución por parte de UNOPS de procesos de asistencia técnica, gerenciamiento y desarrollo de infraestructuras y equipamientos de establecimientos de salud, constituyen por ello instancias de transferencia de conocimiento a los entes gubernamentales participantes, que se evidencian

por medio del fortalecimiento de las capacidades de los mismos.

Cabe señalar que la ejecución de proyectos similares llevados a cabo por UNOPS en la región, coadyuva a mitigar los riesgos de implementación en el presente proyecto, esto es debido a las lecciones aprendidas y buenas prácticas que serían recomendadas al ISSS.

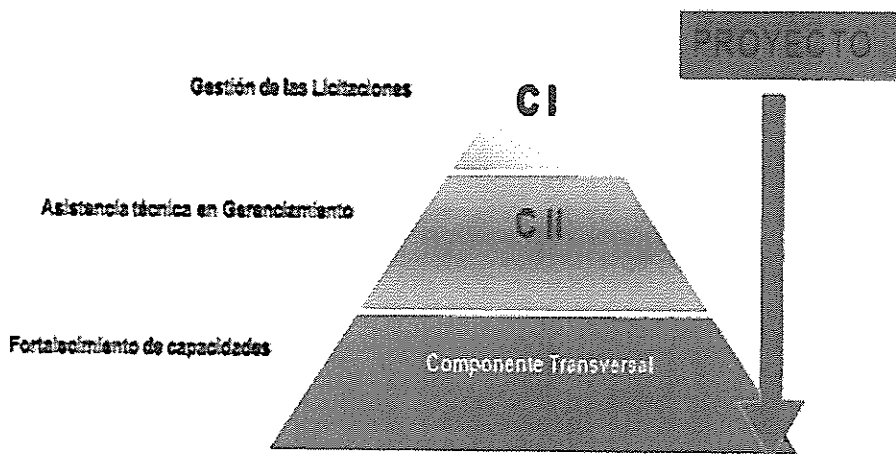
## 2. COMPONENTES DEL PROYECTO

La estrategia del Proyecto aborda simultáneamente los principales aspectos enfocados en dos componentes:

- **COMPONENTE I:** Gestión de las licitaciones
- **COMPONENTE II:** Gerenciamiento del proyecto

Dichos Componentes están directamente relacionados al proyecto de inversión priorizado por el ISSS. Adicionalmente y como se ha mencionado anteriormente, todo proyecto implementado por UNOPS prevé un componente transversal orientado al **"Fortalecimiento de las Capacidades"** de la institución.

En este sentido, todas las acciones realizadas en el marco del proyecto podrán incluir, a solicitud del ISSS, acciones de formación y capacitación del personal de la institución, así como iniciativas de intercambio de experiencias.



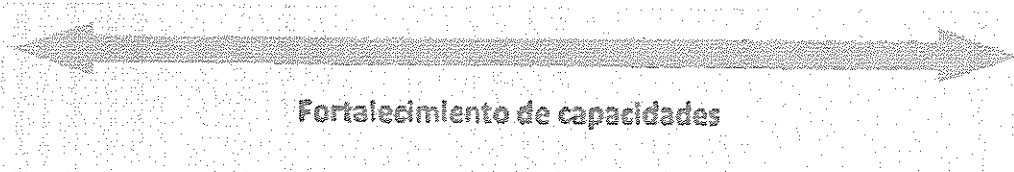
**Gráfico N- 1: Componentes (C I, CII, CIII) del proyecto**



## SECCIÓN IV

### 1. LÍNEAS DE ACCIÓN Y PRODUCTOS DEL PROYECTO.

Los tres Componentes del Proyecto se ejecutarán de manera simultánea en las diversas fases del mismo.

|   | FASE PREPARATORIA  | FASE 1  | FASE 2   |
|---|--|---|--|
|   | Plan Técnico Operativo.  | Asesoramiento en la revisión de Diseños/Expediente Técnico          | Construcción y Equipamiento del Hospital   |
| <b>CI: Gestión de las licitaciones</b>                        |  |   | <p>Licitación para la Construcción del Hospital.</p> <p>Licitación para la Supervisión de las obras.</p> <p>Licitaciones para la adquisición del Equipamiento biomédico</p>  |
| <b>CII: Gerenciamiento del Proyecto</b>                       | Plan Técnico Operativo del Proyecto  | Asesoramiento técnico en la revisión de Diseños /Expediente Técnico | <p>Gerenciamiento de la Construcción y Supervisión de las obras del Hospital.</p> <p>Gerenciamiento del Equipamiento Hospitalario.</p> <p>Supervisión y monitoreo de la Implementación del Equipamiento biomédico</p> <p>Acompañamiento en el Monitoreo de la puesta en marcha de la infraestructura y el equipamiento</p> |
| <b>Componente Transversal: Fortalecimiento de capacidades</b> |  <p>Fortalecimiento de capacidades</p> |   |  |

**Tabla N- 2: Fases, Componentes y Actividades.**

El cronograma de ejecución de las actividades y productos identificados será establecido y propuesto para cada Fase y componente por UNOPS, los cuales estarán sujetos a la aprobación de la Junta de Proyecto; todo ello sobre la base del cronograma estimado que se especifica en el Anexo I a efectos de poder contar con



un plazo referencial que enmarque el proyecto y la presente propuesta.

Tomando en consideración el análisis de la situación actual, y el marco referencial del proyecto, metas y componentes, el proyecto estará orientado a las siguientes líneas de acción y paquetes de trabajo, de acuerdo al cronograma de desarrollo del proyecto:

#### COMPONENTE I : GESTIÓN DE LICITACIONES.

UNOPS llevará a cabo por encargo del ISSS las siguientes licitaciones detalladas a continuación por fase de ejecución:

##### I) FASE 1: Construcción y Equipamiento del Hospital:

###### Productos:

Construcción del Hospital.

- Una (1) licitación pública internacional para la selección de la empresa contratista a cargo de la construcción de la obra.

Supervisión de la obra.

- Una (1) licitación pública internacional para la selección de la empresa consultora a cargo de la supervisión de la obra.

Equipamiento Biomédico.

- Seis (06) licitaciones para la adquisición del equipamiento hospitalario correspondientes a:

| N° | DESCRIPCIÓN                             |
|----|---|
| 1  | EQUIPOS BIOMÉDICOS CON PREINSTALACIÓN   |
| 2  | EQUIPOS BIOMÉDICOS I y II               |
| 3  | EQUIPOS COMPLEMENTARIOS                 |
| 4  | INSTRUMENTAL MÉDICO QUIRÚRGICO          |
| 5  | MOBILIARIO CLÍNICO Y ADMINISTRATIVO     |
| 6  | EQUIPOS DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES |

Tabla N-3: Licitaciones de Equipamiento Hospitalario.

#### COMPONENTE II : GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO

El Gerenciamiento del proyecto se desarrollará en las siguientes fases:

##### I) FASE PREPARATORIA:

Esta fase es la que permitirá establecer la hoja de ruta del proyecto, ya que a partir del análisis conjunto con el ISSS, se podrá diseñar la estrategia para la ejecución del proyecto.

###### Productos:

- Plan Técnico Operativo del Proyecto para la iniciación y planificación del mismo.

##### II) FASE 1. ASESORAMIENTO EN LA REVISIÓN DE DISEÑOS/ EXPEDIENTE TÉCNICO:

UNOPS brindará asesoramiento técnico al ISSS en la revisión de los Diseños y Expediente Técnico elaborado por el ISSS, con la finalidad de verificar la coherencia con el Estudio de pre-inversión así como el

cumplimiento de las normativas específicas para edificaciones hospitalarias, de forma de poder garantizar la calidad del proyecto a licitar y ejecutar, minimizando posibles riesgos de desviaciones de costos, plazos y calidades.

Esta fase es importante para el éxito del proyecto, para lo cual UNOPS en forma corporativa hará una revisión de los diseños y expedientes técnicos elaborados por el ISSS, transmitirá sus experiencias de proyectos similares, las buenas prácticas en el sector y las lecciones aprendidas no sólo en la región sino también de proyectos implementados a nivel mundial.

**Productos:**

Construcción del Hospital.

- Informe de revisión y recomendaciones de los Diseños y Expediente técnico del *proyecto "Construcción y equipamiento del Hospital Regional de San Miguel"*.
- Informe de revisión del presupuesto y cronograma de ejecución de las obras.

Equipamiento Biomédico.

- Informe de revisión de las especificaciones técnicas del equipamiento biomédico. Coherencia del equipo con la tecnología, servicios y espacios.

**III) FASE 2. CONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL HOSPITAL:**

La suscripción, administración y gestión de los contratos estarán a cargo de UNOPS, para lo cual aplicará sus normas, políticas y procedimientos tanto para la ejecución del componente I como el componente II.

**Productos:**

Construcción del Hospital.

- Gerenciamiento de los contratos de construcción y de supervisión de la obra.

Equipamiento Hospitalario.

- Gerenciamiento de los contratos para la adquisición del equipamiento biomédico y mobiliario.
- Supervisión y monitoreo de la implementación del equipamiento biomédico y mobiliario.

Puesta en marcha de la infraestructura y el equipamiento.

- Acompañamiento en el Monitoreo de la puesta en marcha de la infraestructura y equipamiento hospitalario.

**COMPONENTE TRANSVERSAL: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES**

Para el fortalecimiento de capacidades, UNOPS prestará capacitación al ISSS en materia de pre-inversión, adquisiciones y gerenciamiento de proyectos de salud, monitoreo y evaluación.

En particular, en lo que se refiere a los productos de capacitación, UNOPS en el marco del Programa desarrollará talleres técnicos ad-hoc para el caso de adquisiciones y gestión de proyectos que puedan ser utilizados de manera sistemática por el ISSS.

Dentro de este componente se desarrollarán actividades y/o productos específicos de información con el objetivo de contribuir en una mejor comunicación, tanto dentro de la institución como hacia la sociedad civil, medida en una mayor claridad de las acciones, avances, impactos y resultados del proyecto ante la población, la opinión pública y entidades.

Las actividades de comunicación / información serán coordinadas de forma conjunta con el ISSS, de acuerdo con la Junta de Proyecto y en las respectivas fases de la asistencia técnica. Esto se enmarca en los

valores de transparencia, acceso a la información y gestión del conocimiento de UNOPS.

## SECCIÓN V.

### GESTIÓN DEL CICLO DE VIDA DE PROYECTOS DE SALUD

UNOPS ha identificado áreas sustantivas de proyecto donde incidir para el mejor desarrollo y funcionamiento de las actividades del Proyecto de Fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento hospitalario.

En particular, UNOPS ha tomado nota de las expectativas del ISSS, orientadas principalmente hacia la capacidad de desarrollar el proyecto en un contexto técnico adecuado y desempeñar de manera efectiva las responsabilidades de ejecución, contratación, seguimiento y supervisión del proyecto, así como también del nivel de desarrollo de los estudios y diseños del Hospital a la fecha. Por lo anterior, la asistencia técnica deberá evaluar los insumos técnicos existentes para cumplir con el ciclo de vida de un proyecto de salud, de forma de garantizar al ISSS la calidad del producto final.

De acuerdo a los estándares internacionales, un proyecto de infraestructura de salud parte de la organización de la oferta de servicios asistenciales, es uno de los componentes del modelo de atención de salud que se sustenta en las necesidades de la población para satisfacer las necesidades en este sentido. Por ello, el tipo de hospitales o establecimientos de salud que se definan permitirá consolidar redes asistenciales articuladas por niveles de complejidad, con un sistema de referencia efectivo y ordenado.

Asimismo, uno de los puntos a considerar en la generación de oferta de salud, adicionalmente a la determinación de la infraestructura y el equipamiento, es garantizar el recurso humano adecuado y la generación de capacidades que permitan la operación de los servicios asistenciales. UNOPS considera que a fin de lograr un proyecto sostenible en lo social, ambiental y financiero en el tiempo, es recomendable seguir los procesos del ciclo de proyecto indicados a continuación.



## Ciclo de gestión de proyectos hospitalarios

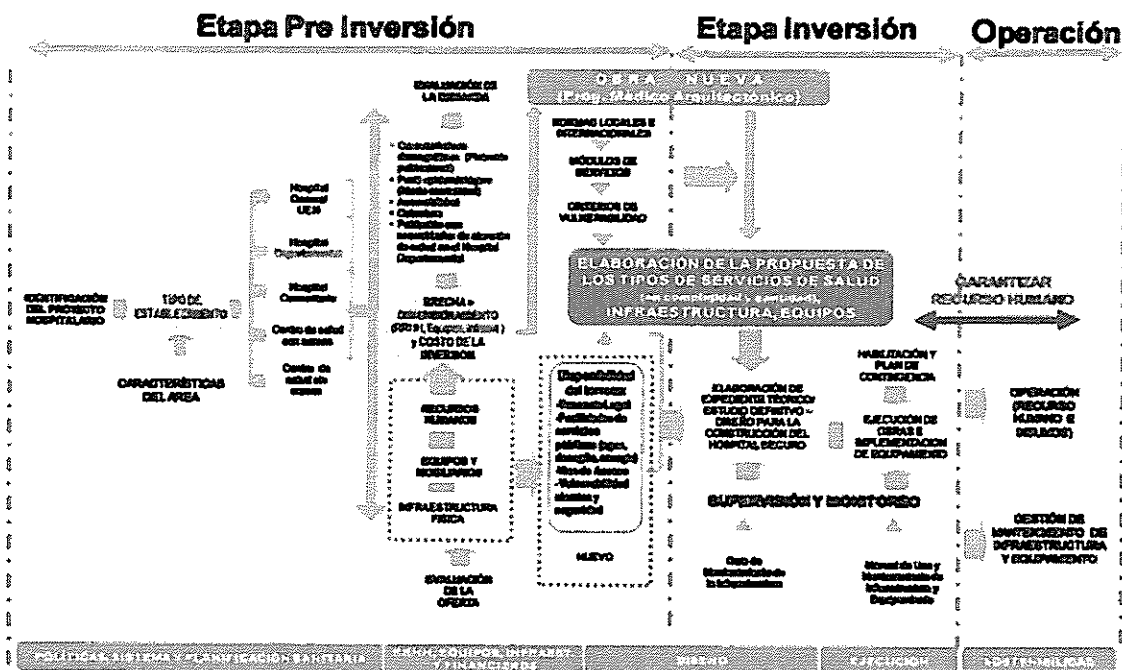


Gráfico N-2: Ciclo de gestión de proyectos hospitalarios

### i) PRE-INVERSIÓN. PLAN FUNCIONAL.

Los estudios de pre-inversión permiten identificar el déficit en la provisión de un bien o servicio público y analizar las alternativas de solución a dicho déficit.

La correcta identificación del problema es el punto de inicio de todo proyecto a fin de garantizar soluciones correctas, por ello, la adecuada identificación de un problema deberá surgir del análisis de la situación actual (análisis de la oferta/demanda), luego de la cual se pueden plantear las alternativas de solución, es decir el dimensionamiento del proyecto en todos sus componentes (Recurso humano, Infraestructura, equipamiento y capacitación).

### Resultados

- Análisis de la oferta y la demanda para el dimensionamiento de la cartera de servicios y modelo de gestión.
- Programa de espacios físicos y dimensionamiento.
- Definición de la tecnología médica y equipamiento.
- Dimensionamiento de los recursos humanos necesarios.
- Análisis del emplazamiento territorial y urbano. Selección del emplazamiento.
- Evaluación de Impacto ambiental.
- Determinación de los servicios: accesos y servicios básicos (abastecimiento de agua, energía y evacuación de residuos).
- Evaluación económica del proyecto:



- Costos de inversión para la ejecución de la obra y equipamiento.
- Costos de operación y mantenimiento para la sostenibilidad del proyecto.

En el caso del proyecto Construcción y Equipamiento del Hospital Regional de San Miguel, el ISSS ha desarrollado los estudios de pre-inversión, por tanto UNOPS en esta etapa revisará la planificación asistencial para confirmar la coherencia de los datos de la oferta y demanda, cartera de servicios y programa de espacios.

## ii) INVERSIÓN

La Fase de Inversión comprende la elaboración de los estudios definitivos (diseños), la construcción y supervisión de las obras, la adquisición del equipamiento biomédico, el plan de traslado y la puesta en marcha del Hospital.

### Resultados

- Estudios de Ingeniería y diseños, estudio de Impacto ambiental y expediente técnico para la construcción de las obras, Especificaciones Técnicas para el equipamiento, presupuesto de obra y equipamiento.
- Construcción de obra y equipamiento del Hospital.
- Plan de traslado y puesta en marcha del Hospital.

## ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE OBRAS.

Los hospitales son infraestructuras que, si bien su nivel de especialización en tecnología es muy avanzado, muchas veces no es considerada la sustentabilidad de la inversión (social, ambiental y financiera) que se ejecuta en estos proyectos. La importancia de la selección adecuada de estrategias y procesos constructivos coherentes con la durabilidad en el tiempo y la conservación del medio ambiente es una actividad prioritaria, ya que por ser estructuras que albergan gran cantidad de personas y de gran impacto en el entorno donde se localizan, es necesario promover que las edificaciones correspondan a hospitales seguros y que minimicen los impactos en el entorno.

El proceso constructivo así como la utilización de la edificación una vez finalizada, debe realizarse con el objeto de evitar la contaminación ambiental y reducir posibles efectos nocivos a la salud de la población y usuarios a mediano y largo plazo. Para garantizar que la construcción de hospitales y centros de salud se realicen observando criterios y tecnologías durables y sostenibles, los procesos de licitación deben incluir documentos que demuestren que el contratista licitante cuenta con la capacidad técnica y los conocimientos para implementar estrategias de sustentabilidad en el proyecto y la obra. Para esto, dentro de la propuesta técnica deberán incluirse los siguientes conceptos:

### - El diseño Integrado

El proceso de Diseño debe ser integral, para asegurar que todas las disciplinas estén consideradas e integradas desde el inicio del proyecto. Desde la etapa de diseño el proyecto debe integrar principios de diseño bioclimático, para maximizar su potencial pasivo y reducir la energía en las operaciones y su relación con el equipamiento médico a instalar.

Los diseños deberán responder a los estándares internacionales, criterios técnicos para hospitales seguros y de sustentabilidad y sostenibilidad durante su funcionamiento y por el plazo del ciclo de vida del proyecto.

El proceso de diseño debe incluir la integración de los diferentes sistemas fundamentales del edificio: Iluminación, calidad del ambiente interior, agua potable, aguas servidas, energías renovables, seguridad para lograr un desempeño eficiente del edificio y promover su máximo potencial.

- **Sitios sustentables**

El proyecto deberá considerar:

- Plan para el control de la erosión y sedimentación.
- Plan para la recolección y separación de residuos de construcción.
- Plan para el control de la calidad del agua.
- Plan para la prevención de la contaminación ambiental durante el proceso de construcción.

- **Eficiencia del Agua**

Es requerimiento técnico un Plan para reducir el consumo de agua en el proceso de construcción y operación del edificio, estableciendo los objetivos a lograr y las estrategias a implementar, según el cálculo de necesidades.

En las especificaciones técnicas de equipos se deberá exigir medidas de ahorro de agua mediante la implementación de equipos de bajo o nulo consumo de agua.

- **Energía y Atmósfera**

El contratista deberá mostrar un Plan para reducir las emisiones de sus equipos, que deberá incluir:

- Documentación para demostrar que cuenta con la tecnología adecuada para reducir las emisiones, tales como catalizadores, equipo de combustible más eficiente.
- Planeación del tiempo de uso de los equipos para minimizar los tiempos de espera con los equipos encendidos.

El proyecto deberá considerar la inclusión de datos específicos para la eficiencia energética de la envolvente del edificio y las estrategias a implementar para mejorar el rendimiento energético del edificio en general.

- **Materiales y Recursos**

Esta partida cobra gran importancia para evitar integrar al edificio fuentes de contaminación interior y reducir la frecuencia e intensidad del mantenimiento así como el impacto ambiental por los materiales. Debe exigirse un Plan para la recolección y separación de los residuos de construcción, incluido como pre-requisito así como la constancia de las medidas implementadas.

Debido a la naturaleza de la obra, en un hospital debe ser prioritario eliminar equipos y materiales que contengan Tóxicos Bioacumulativos Persistentes (PBTs), como el mercurio y otros contaminantes. Para esto, se debe elaborar un plan para identificar los materiales que deben ser evitados en la obra.

Asimismo, existen diversas opciones para implementar materiales ambientalmente preferentes que cumplan con los estándares de calidad e higiene, tales como materiales locales, reciclados, de rápida renovación, etc. Se deberá incluir, de todos los materiales surtidos, una ficha técnica especificando sus propiedades y garantía.



- **Calidad del Ambiente Interior**

Esta partida es, también prioridad para lograr la meta de construir hospitales que propicien ambientes de confort y bienestar en los interiores. El Plan para la calidad del aire interior solicitado en los pre-requisitos debe ser detallado y existir constancia de la implementación de las estrategias consideradas.

- **Desechos**

La obra deberá implementar un plan para la reducción de los residuos, y comisionar la recolección de los reciclables. Como parte del proceso de implementar estrategias más sustentables durante la construcción así como en la fase de operaciones, se deberá contar con un plan de recolección y separación de desechos sólidos que contemple estrategias para reducir el volumen de desechos de los materiales mediante un plan de adquisiciones sostenibles para el suministro de materiales con menor cantidad de desechos.

- **Operación y Mantenimiento**

A la finalización de la obra se deberá implementar un plan de operación y mantenimiento que garantice la sostenibilidad del hospital durante el plazo establecido para su ciclo de vida. Esto deberá incluir la capacitación del personal cargo de la operación y mantenimiento de las edificaciones e instalaciones hospitalarias, como un manual para dicho efecto.

## **EQUIPAMIENTO HOSPITALARIO**

Paralelamente a la prioridad técnica que requiere la construcción de las obras de Hospitales, un punto estratégico en el diseño es el suministro e instalación del equipamiento de los hospitales, para lo cual se debe considerar:

- **Evaluación de las necesidades**

Dentro del proceso de adquisición del equipamiento hospitalario se debe contemplar en primer lugar la evaluación de las necesidades de manera sistemática. Para ello se debe definir en forma clara los requisitos de cada equipo, ya que esto tiene un efecto en las diferentes etapas de la adquisición y en el dimensionamiento de los equipos a adquirir.

- **Dimensionamientos de los Bienes/Equipos**

Para definir los requisitos se debe hacer un análisis del producto: de sus funciones, requisitos de funcionamiento, características, objetivos y/o productividad prevista. Se sugiere que todas las definiciones de requisitos deben especificar las necesidades exactas evitando la sobre-especificación, que podría generar un sobre costo de precios, ya que puede conducir a ofertas de productos más avanzados de los que en realidad se necesita. Por otro lado, la sub-especificación podría llevar a adquirir productos que no alcanzan a satisfacer las necesidades definidas.

- **Certificaciones de calidad**

Los bienes a adquirir deben contar con certificaciones de calidad de cada uno de los equipos a ser entregados, tales como el Certificado de Calidad ISO 13485:2003, ISO 9001 o equivalente.

- **Servicios Conexos**

La adquisición del equipamiento debe garantizar los servicios postventa, que incluye la capacitación del personal en el uso, operación y mantenimiento de los bienes, así como el mantenimiento preventivo de los equipos que, por su uso y configuración, lo requieren.

### iii) POST-INVERSIÓN

Una vez culminada la fase de Inversión, se inicia la producción y operación de los servicios asistenciales del Hospital; en este sentido se deberá priorizar la gestión hospitalaria del proyecto con la asignación de los recursos humanos así como el mantenimiento y operación adecuada de la infraestructura y equipamiento para su sostenibilidad social, ambiental y financiera.

#### - Implementar un sistema de gestión de mantenimiento

Como parte de la sostenibilidad del proyecto se requiere implementar un sistema de gestión de mantenimiento como instrumento para apoyar al personal médico y de ingeniería en el desarrollo, control y dirección de un programa de mantenimiento para la infraestructura y el equipo médico, garantizando su operación segura y eficiente.

La actividad de mantenimiento en que se desarrolle debe lograr la reducción de las fallas/averías imprevistas y del tiempo de reparación, debe procurar la prolongación de la vida útil de los repuestos e instalaciones con el correspondiente ahorro de recursos y energía y con ello reducir el costo de mantenimiento de las instalaciones, dando como resultado la mejor eficiencia de los servicios que prestan, lo cual se verá afectado si no existe un adecuado funcionamiento de los equipos e instalaciones.

Esta última fase del ciclo de proyectos estará a cargo integralmente del ISSS.

## SECCIÓN VI

### COMPONENTE I - GESTIÓN DE LAS LICITACIONES

La realización del proceso de licitación para servicios, bienes y obras prevé las siguientes actividades a cargo de UNOPS:

#### Etapas Preparatoria

- **Asesoramiento en la Planificación de los procesos de contratación:** UNOPS brindará asesoramiento al ISSS en el desarrollo de la planificación de procesos, destacando los hitos relevantes de cada uno de ellos. De esta manera, se establecerá una estimación en la cual se determinarán las fechas esperadas de cumplimiento de las etapas de cada proceso y las relaciones entre procesos vinculados.

Los procesos de adquisiciones son sólo una parte de un completo y complejo proceso de cadena de suministro, definido como la coordinación de todas las partes, internas y externas a la organización, involucradas en la entrega de los insumos, productos y resultados necesarios para cumplir con un requisito específico del sector público. La gestión de la cadena de suministro requiere entonces un enfoque holístico, que garantice la eficiencia del conjunto.

Bajo este enfoque, UNOPS brindará al ISSS la asistencia necesaria para la planificación integrada de toda la cadena de suministro del proyecto, para asegurar que los planes de adquisición sean programados y coordinados para reflejar el efecto sobre el proyecto de factores externos, e incorporen las proyecciones de suministro, transporte, almacenamiento y disposición de inventarios, de modo de gestionar los riesgos de incumplimientos o desabastecimiento, mejorar la capacidad de identificar los riesgos en la provisión de las obras, servicios, bienes, reducir los plazos de provisión, entre otras medidas tendentes a mejorar la eficiencia del proyecto.





Se pretende que la planificación integrada del proyecto permita una mejor definición de sus requerimientos, mejore la identificación de posibles proveedores, asegure las cantidad y calificaciones apropiadas de los mismos de manera tal de incrementar la competencia, lo cual se reflejará en ofertas más sólidas a precios más bajos. La planificación integrada implicará además una menor pérdida de recursos como consecuencia de acciones de último momento, evitará actividades de adquisición repetitivas debido a la evaluación temprana de necesidades, reducirá los costos de transacción a partir de la consolidación de requerimientos e incrementará la probabilidad de recibir ofertas adecuadas.

- **Revisión de los Términos de Referencia/ Expedientes técnicos / especificaciones técnicas** preparadas por el ISSS, UNOPS emitirá recomendaciones de ser el caso.

La revisión estará referida a todos los aspectos técnicos y estudios que conformen los TOR, Expedientes y/o Especificaciones Técnicas, el cumplimiento de normas estándares, análisis de los costos estimados, plazos establecidos para el servicio y demás aspectos que garanticen la calidad de la contratación.

El ISSS deberá entregar a UNOPS antecedentes e información detallada para el desarrollo del proyecto, incluyendo la definición del terreno, requisitos técnicos básicos, planos, especificaciones técnicas y presupuestos estimados.

UNOPS analizará la información recibida, desde el punto de vista técnico y de adquisiciones, además desde la perspectiva de las funciones del proyecto/ obra, los requerimientos de desempeño, las características, objetivos y productividad prevista, las especificaciones de las necesidades, enmarcándose en garantizar procesos de licitación competitivos, transparente y garantizando el mejor valor por el dinero. También se analizarán requisitos para sostenibilidad del proyecto incluida la sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social en los proyectos.

UNOPS evaluará la información técnica remitida por el ISSS para que estas cumplan con los principios de equidad, integridad, maximización de la competencia efectiva y mejor relación calidad-precio. Se recomendarán eventuales aspectos que pudieran generar riesgos desde un punto de vista de adquisiciones y de gestión consideraciones de sustentabilidad, incluida la sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social en los proyectos y obras a licitar.

Las necesidades del proyecto se describirán en la definición de requerimientos de una manera que facilite el proceso de adquisiciones que ejecutará UNOPS, informando a los proveedores potenciales de los requerimientos que deberán atender y formando la base de la evaluación de ofertas determinando qué oferta proporciona la mejor solución global.

- **Definición de la contratación más adecuada**, de acuerdo al análisis de la complejidad del proyecto y en el marco de la oferta del mercado internacional y los principios antes señalados.
- **Investigación de mercados.**

La investigación de mercado es para UNOPS el primer paso en el proceso de identificación de proveedores y un paso fundamental en un proceso exitoso de adquisición, aplicando para ello diversos instrumentos a su disposición. Asimismo, analizar las posibilidades que ofrece el mercado desde el punto de vista técnico como de presupuesto.

Así mismo, el Mercado Global de las Naciones Unidas (UNGM) es el portal de adquisiciones del Sistema de las Naciones Unidas administrado por UNOPS, que actúa como una ventanilla única, a través del cual los proveedores potenciales pueden inscribirse en las Agencias de la ONU, incluyendo UNOPS que utiliza UNGM como su roster de proveedores. UNGM ofrece datos actualizados sobre las empresas, incluyendo contacto, información financiera, volumen de producción y exportación, experiencia previa con las Naciones Unidas y los productos o servicios registrados. El UNGM también permite a los proveedores mantenerse al tanto de los anuncios de licitaciones de UNOPS, así como de recibir avisos de oportunidades de negocios por correo electrónico mediante la suscripción al servicio de alerta de licitaciones.

- **Preparación, aprobación y emisión de pliegos para procesos de selección competitiva** a partir de los Términos de Referencia / Expediente técnico / especificaciones técnicas aprobados por el ISSS, UNOPS elaborará los documentos de licitación (bases), previa decisión de la metodología de evaluación a seguir.

Los documentos de licitación se basarán en los modelos vigentes estándares de la UNOPS. Los documentos de licitación serán puestos a consideración del ISSS para su conformidad e inicio del proceso de licitación por parte de UNOPS.

Los pliegos de UNOPS incluyen la descripción del método de evaluación y criterios de evaluación (incluyendo el peso relativo de cada criterio importante y cómo será aplicado), las condiciones de pago, información sobre garantías de cumplimiento de contrato y de anticipos y, en general, descripciones claras y detalladas de todo el proceso de recepción y evaluación de ofertas y las condiciones esperadas para la ejecución de los contratos. Los documentos de licitación acordados con el ISSS serán sometidos a procesos de aprobación interna por parte de las Autoridades de Adquisiciones de UNOPS previo a su emisión e inicio de licitación.

#### **Etapas Convocatoria**

- **Publicación del Proceso de Licitación:** El proceso de convocatoria será de difusión internacional, para tal efecto UNOPS publicará el proceso en Web UNOPS, Development Business, Embajadas, Red de cooperación internacional y diarios a nivel nacional.
- **Etapas de convocatoria, aclaraciones y consultas:** UNOPS atenderá, las aclaraciones legales y/o administrativas, y en coordinación con el ISSS, las aclaraciones técnicas de potenciales oferentes, y proveerá asesoría respecto de las modificaciones necesarias que eventualmente pueda generarse.
- **Recepción y apertura de ofertas:** UNOPS será responsable por esta actividad.

#### **Etapas de evaluación y recomendación de adjudicación**

- **Evaluación de las Propuestas,** UNOPS realizará un análisis y evaluación de la documentación legal, técnica, financiera y económica contenida en los Sobres Técnico y Económico y elaboración de los informes de Evaluación con un análisis detallado de cada proyecto.

Asimismo, la elaboración de los informes de evaluación reflejará en forma detallada, las ventajas y desventajas de cada una de las propuestas así como los hallazgos particulares en términos de cumplimientos y desvíos de cada oferta evaluada, así como la recomendación de adjudicación a favor de la empresa que haya remitido la propuesta más conveniente para cada proceso.

Se precisa que UNOPS será responsable único de la evaluación y podrán participar como observadores los representantes acreditados por el ISSS, para tal efecto deberán cumplir con el Acuerdo de Confidencialidad emitido por UNOPS.

- **Revisión y aprobación de los procesos seguidos, por parte del Comité Regional de Contratos de UNOPS en Panamá y el Comité Global de Contratos de UNOPS en Copenhague.**

Todas las actividades del proceso de adquisición de UNOPS están sujetas a un proceso de revisión y auditoría interna antes de la adjudicación, de esa forma aseguramos el cumplimiento con los principios de adquisiciones, las regulaciones aplicables, normas, políticas y procedimientos de UNOPS, y el control de calidad interno de los procesos

Los Comités de Contratos de UNOPS, en forma independiente de las actuaciones a nivel local, examinarán el proceso de contratación para garantizar el cumplimiento de las regulaciones financieras y los procedimientos de las Naciones Unidas y que el proceso de contratación fue justo, competitivo y transparente, que proporciona el mejor valor por el dinero y que está alineado con las mejores prácticas de adquisiciones.

En este contexto, los informes de evaluación y las propuestas de recomendación de adjudicación, serán elevadas inicialmente a la Oficina Regional de UNOPS para Latinoamérica y el Caribe con sede en Panamá, a través de un Comité conformado por un panel regional de expertos, quienes realizarán una auditoría previa del proceso, del tal forma, que se pueda evaluar y certificar que cada proceso de licitación y recomendación de adjudicación han cumplido con lo establecido en nuestro procedimiento de contrataciones.

Luego de contar con la aprobación de la Oficina Regional de UNOPS para Latinoamérica y el Caribe, los informes de evaluación y la recomendación de adjudicación serán incluidos en una de las reuniones semanales del Comité de Contrataciones de UNOPS con sede en Dinamarca (HQCPC). Dicho comité central conformado por expertos en adquisiciones a nivel global, evaluarán los casos presentados y emitirán su recomendación final de adjudicación, previa sustentación de los casos y responder a las aclaraciones que puedan generarse al interior del Comité. Este proceso permite una doble validación y la segregación y control de calidad de los procesos.

Una vez que el HQCPC comunique la aceptación del proceso y UNOPS cuente con los fondos asignados por la Entidad, UNOPS comunicará oficialmente los resultados de los procesos y procederá a la adjudicación del contrato y suscripción de los mismos.

- **Suscripción del Contrato:** La adjudicación, suscripción, administración y gestión de los contratos estarán a cargo de UNOPS. De acuerdo con el principio de transparencia, UNOPS publicará en su sitio web público información sobre todos los contratos emitidos, independientemente de su valor; incluyendo una breve descripción del contrato, una referencia al número de registro, país del beneficiario, el monto del contrato, la fecha del contrato, y el nombre y el país del proveedor.

#### Plazos Estimados

Los plazos de ejecución de las diversas fases están directamente relacionados a la complejidad de las licitaciones, a continuación se describe los plazos estándares estimados para dichas fases y considerando los flujos y procedimientos establecidos en el apartado anterior:



- **Etapla Preparatoria**, Esta etapa se encuentra directamente vinculada a la planificación de los procesos de contratación y el desarrollo, avance y revisión de los Términos de Referencia / Expediente y/o especificaciones técnicas. Considerando estas variables, el plazo puede variar entre 21 a 30 días calendario para cada proceso.
- **Etapla Convocatoria**, El plazo para esta fase varía según la complejidad y la categoría de la adquisición, sin embargo el promedio estándar se estima un plazo de 30 a 45 días de convocatoria para cada proceso.
- **Etapla de Evaluación y Recomendación de Adjudicación**, para esta fase, considerando los procedimientos antes establecidos, el plazo de esta fase se estima entre 21 y 30 días para cada proceso.

Los plazos podrán ser sujetos a revisión por acuerdo mutuo entre el ISSS y UNOPS considerando que están directamente relacionados al alcance y solidez de los documentos técnicos e insumos para las licitaciones

## SECCIÓN VII.

### COMPONENTE II: GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO Y GESTIÓN FINANCIERA

El Componente de gerenciamiento del proyecto y gestión financiera apoyará al ISSS en la gerencia del proyecto en su conjunto en tres fases:

- (i) Fase Preparatoria, de iniciación y planificación técnica y operativa.
- (ii) Fase 1, Fase de Asesoramiento en la revisión de los diseños y expediente técnico.
- (iii) Fase 2: Fase de construcción de obra y equipamiento Hospitalario.

Todas las fases incluirán de manera transversal el fortalecimiento de las capacidades del ISSS.

UNOPS como parte del gerenciamiento integral del Proyecto tendrá a su cargo la gestión financiera de los contratos para lo cual recibirá los fondos para el financiamiento del proyecto por parte del ISSS. UNOPS no podrá firmar contratos con terceros si él mismo no está cubierto financieramente.

El ISSS deberá asegurar los fondos respectivos, previo a la iniciación de cada Fase y por el monto respectivo, según lo establecido en el Apéndice III del Acuerdo. La administración de los fondos asignados al proyecto se regirá por las Reglas y Reglamentos Financieros de UNOPS.

A continuación se sintetizan las características principales de cada una de las tres fases mencionadas.

#### VII.1 – Fase Preparatoria: Iniciación, Planificación y Plan Técnico Operativo del Proyecto.

El Componente de gerenciamiento iniciará con una fase preparatoria, que permitirá la asignación del personal técnico principal y el inicio de las actividades de Asistencia Técnica, con la revisión conjunta con personal del ISSS de la priorización de las actividades y en base a dicha revisión se desarrollarán los planes operativos y planificación de los mismos.

Los productos de la fase preparatoria estarán referidos a la definición del plan técnico operativo y alcances del Proyecto en base a los componentes.

Los principales Productos de esta Fase serán los siguientes:

1. Primer Plan Operativo referido al Proyecto, que incluirá el desarrollo del Plan de gestión de Riesgos y Plan de gestión de comunicaciones.
2. Diseño del Plan operativo del Componente transversal.
3. Cronograma (línea base) del Componente I y II para la Fase 1 y 2.

El plazo para la fase preparatoria se estima en hasta 15 días a partir de la entrada en vigencia del Acuerdo Complementario suscrito entre UNOPS y el ISSS.

#### VII.2. Fase 1: Asesoramiento en la revisión técnica de los diseños y expediente técnico

##### Revisión de los diseños y del expediente técnico.

Considerando que el ISSS ha realizado la elaboración del estudio de pre-inversión, los diseños y el expediente técnico, UNOPS prevé el asesoramiento en la revisión de los mismos considerando el Manual de Diseños para Edificaciones de UNOPS, los estándares internacionales y mejores prácticas para la infraestructura de salud, asimismo analizará los costos y presupuesto de las obras y equipamiento del Hospital, así como el cronograma y los plazos establecidos, de forma de poder emitir las recomendaciones que fuesen necesarias incorporar dentro del proyecto; esto permitirá garantizar al ISSS la calidad de todos los componentes y elementos del proyecto y de esta manera minimizar los riesgos durante los procesos de licitación, construcción y equipamiento.

UNOPS también emitirá opinión técnica de la revisión realizada a los productos, recomendando su aprobación por parte del ISSS o, de ser el caso, planteará las observaciones que correspondan a efectos de que sean subsanadas por los proyectistas.

Asimismo, en virtud del resultado del estudio de pre-inversión, UNOPS considera necesario analizar conjuntamente con el ISSS el plan de iniciación y puesta en operación del hospital, re-organización de los procedimientos y protocolos de gestión, cambio hacia una gestión digital de las actividades, gestión de la operación y mantenimiento, capacitación del personal y gestión del cambio. UNOPS y el ISSS durante la fase preparatoria y la Fase I analizarán las capacidades de gestión de la entidad a cargo de la operación del hospital.

Asimismo, esta fase incluirá la revisión del expediente de especificaciones técnicas del equipamiento hospitalario, para lo cual UNOPS realizará las recomendaciones necesarias que permitan la armonización del equipamiento médico con los espacios físicos y las instalaciones de la infraestructura proyectada.

Aprovechando las certificaciones y la experiencia nacional e internacional, durante todo el proyecto y en esta fase en particular, UNOPS procurará facilitar la referencia constante a los estándares internacionales y a las buenas prácticas documentadas, como principio fundamental que permite mejorar la calidad en comparación con los más altos indicadores aplicables a contextos análogos (*benchmarking*).

UNOPS vigilará el cumplimiento de la normatividad y medidas ambientales establecidas por las autoridades ambientales competentes en los diseños y estudios técnicos realizados por el proyectista.



#### **Presentación de informe de recomendaciones por productos presentados**

Como parte del asesoramiento en la revisión a realizar, UNOPS presentará al ISSS un Informe de recomendaciones de los diseños, el expediente técnico y el plan de equipamiento biomédico, a fin de que se consideren, y de esta manera iniciar las licitaciones correspondientes. El ISSS tendrá a su cargo la coordinación con el proyectista en caso de posibles ajustes del proyecto ejecutivo, así como la aprobación de los diseños y expediente técnico final.

Los principales Productos de esta Fase serán los siguientes:

1. Informe de asesoramiento en la revisión del estudio de diseños y expediente técnico del proyecto.
2. Informe de revisión de las especificaciones técnicas y tecnología de equipamiento biomédico.
3. Informe de actualización de precios del presupuesto de la obra y cronograma de ejecución.

El plazo estimado para la Fase I será de 30 días a partir de la firma del Acuerdo entre el ISSS y UNOPS, para la revisión del estudio de pre-inversión, diseños y expediente técnico por parte de UNOPS.

#### **VII.3. Fase 2: Construcción y Equipamiento del Hospital.**

##### **Construcción de Obra**

**Evaluación y monitoreo técnico de la construcción de las obras y la supervisión externa.**

El proceso de construcción de obras requiere un monitoreo y coordinación constante al trabajo de la empresa contratista y la empresa supervisora, durante todo el proceso constructivo a fin de garantizar un adecuado control de calidad, control de costos, control de tiempos y control administrativo de la obra y de acuerdo a los términos establecidos en los documentos de contratación, y a través de visitas de inspección in situ al lugar de las obras.

En el marco del proyecto se llevará a cabo un sistema de seguimiento técnico que permita el monitoreo de los avances de las obras, esto permitirá la identificación temprana de cualquier desviación por parte del contratista/proveedor del Plan de Trabajo establecido. Así, se podrá decidir y tomar las medidas correctivas que estén previstas en el contrato y que considere más oportunas.

##### **Revisión de certificaciones de obra e informes de la supervisión**

La revisión tiene como objetivo verificar todos los aspectos técnicos y financieros que implica la ejecución de la obra y de acuerdo a los términos establecidos en los documentos de contratación.

UNOPS evaluará el avance de la obra según las certificaciones, y los aspectos trascendentales que pudieran ocurrir en el proceso constructivo. Asimismo, se evaluará el desarrollo de la supervisión externa y el trabajo de esta, específicamente enfocado en garantizar un adecuado control de calidad, control de costos, control de tiempos y control administrativo - legal de la obra.

Los pagos a los contratistas / proveedores estarán a cargo de UNOPS, de conformidad con los contratos firmados.

**Revisión de informes especiales de obra y/o modificaciones, variaciones o cambios en el proceso de obra**

**Eventos especiales, modificaciones, variaciones o cambios en el proceso de ejecución de obra, UNOPS los evaluará a partir de los informes de la Supervisión y actuará consiguientemente tomando en debida cuenta**

los eventuales deductivos y/o adicionales, así como la resolución de incongruencias técnicas durante la ejecución de la obra. En todos estos casos, UNOPS informará tempestivamente al ISSS, incluyendo análisis técnicos y, si fuera el caso, análisis de alternativas y escenarios, para que el ISSS pueda decidir eventualmente las acciones adicionales necesarias.

#### Charlas y/o talleres informativos

UNOPS realizará talleres de trabajo mediante los cuales se explicarán los procedimientos durante la ejecución del contrato de obra, especialmente sobre los casos de variaciones que puedan generarse durante la ejecución de la obra.

Se sistematizará la experiencia en un documento que sintetiza las etapas principales, los enfoques técnicos utilizados, las dificultades encontradas y las maneras de resolverlas y, finalmente, las principales Lecciones Aprendidas del proyecto.

#### Implementación del Equipamiento Biomédico

Evaluación y monitoreo de la entrega, instalación y puesta en operación del equipamiento

Se realizará un monitoreo y coordinación constante en la entrega, instalación y puesta en operación del equipamiento, de acuerdo a las condiciones y especificaciones técnicas establecidas en los documentos de adquisición.

UNOPS brindará el asesoramiento técnico en la verificación del cumplimiento de las especificaciones técnicas del equipamiento hospitalario y su funcionamiento como parte del proceso de implementación se realizará el monitoreo y prevención de riesgos para lograr la adecuada armonización del equipamiento médico con los espacios físicos y las instalaciones.

Asimismo, se realizará un monitoreo en la etapa de puesta en marcha del equipamiento y pruebas de funcionamiento.

#### Charlas y/o talleres de capacitación para la gestión del mantenimiento de los equipos

La capacitación en el uso, operación y mantenimiento de los equipos estará a cargo de los proveedores contratados para la adquisición y entrega de dichos bienes. Esta etapa es muy importante ya que se sabe que la causa más frecuente de la inoperatividad de los equipos médicos es el mal uso del usuario de los equipos.

UNOPS desarrollará diversos talleres de trabajo para el ISSS, a fin de asesorar en los procedimientos que debe seguir para la implementación de la gestión y monitoreo de la capacitación en el uso, conservación y mantenimiento de los equipos del hospital en base a un Plan pre establecido que sirva de línea base al ISSS.

Los principales Productos de esta Fase serán los siguientes:

1. Informes de avances de obra, u observaciones y/o recomendaciones a implementar.
2. Informes de avances de la implementación del equipamiento, u observaciones y/o recomendaciones a implementar.
3. Informes de estimaciones de obras y de la supervisión, observaciones y/o recomendaciones de aprobación técnica.
4. Informes de monitoreo del Cronograma establecido y recomendaciones de medidas correctivas de ser el caso.
5. Informes especiales y/o modificaciones, variaciones o cambios en el proceso de obra/equipamiento.

6. Informes mensuales de monitoreo gerencial para informar al máximo nivel del ISSS sobre los avances del proceso y, eventualmente, sugerir medidas de diverso tipo.
7. Liquidación del contrato de obra, supervisión y de la implementación del equipamiento.
8. Informes trimestrales al Comité de Dirección del Proyecto que incluyen los reportes de avance en tiempo, costos y resultados de los productos.

Puesta en marcha de la infraestructura y el equipamiento.

Acompañamiento en la Recepción Final de la obra y el Monitoreo de la puesta en marcha de la infraestructura y equipamiento hospitalario.

UNOPS podrá solicitar a la Supervisión y al Contratista de las obras, la realización de recepciones parciales con la finalidad de agilizar el proceso de la Recepción Final de la obra.

Durante la fase de Recepción, traslado y entrada en funcionamiento del nuevo Hospital, UNOPS realizará un acompañamiento en el monitoreo de las infraestructuras y equipamiento biomédico, de forma de gestionar cualquier solicitud a los proveedores y/o constructora.

El plazo para la Fase II se estima en 30 meses a partir del inicio de la obra y 2 meses adicionales para concluir la implementación del equipamiento y realizar la puesta en marcha del Hospital. Adicionalmente al término del plazo para la construcción de la obra, y de acuerdo a las políticas del Contrato de UNOPS para obras basada en la International Federation of Consulting Engineers (FIDIC), se empleará 12 meses de garantía técnica de la obra.

#### VII.4. Cierre de Proyecto

A la finalización de todas las actividades del proyecto UNOPS procederá al cierre operativo y financiero del mismo, para lo cual tendrá un equipo técnico y financiero que realizará las actividades de cierre correspondiente, y que llevará las coordinaciones con el ISSS para dicho efecto.

Los principales Productos de esta Fase serán los siguientes:

1. Informe final de cierre operativo y financiero del proyecto de asistencia técnica.

El cierre del proyecto se estima en un plazo de 34 semanas contadas a partir de la culminación de la última actividad.

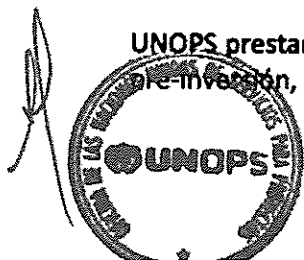
## SECCIÓN VIII

### COMPONENTE TRANSVERSAL: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El Componente de Fortalecimiento de Capacidades es un componente transversal del proyecto, que se refiere tanto a las actividades técnicas del Componente I como del Componente II.

Todas las acciones de fortalecimiento de capacidades serán consideradas en el marco de los Planes Operativos semestrales del Proyecto, sometidas para su aprobación a la Junta de Proyecto.

UNOPS prestará directamente diversas actividades de capacitación al ISSS tanto en materia de estudios de inversión, estándares arquitectónicos de proyectos de salud, adquisiciones, como de gerencia de





proyectos.

Adicionalmente, este componente podrá responder a la siguiente clasificación:

- Desarrollo de estudios de pre-inversión.
- Desarrollo de procedimientos estandarizados y metodologías de gerenciamiento.
- Definición de las estrategias operativas para la operación y mantenimiento y sostenibilidad del proyecto.
- Talleres y cursos formales; intercambios de experiencias; conocimiento de buenas prácticas; asesorías con el esquema de aprender haciendo.
- Desarrollo de un Plan y/o actividades de comunicación; producción de materiales informativos en aspectos vinculados al proyecto.
- Sistematización de Lecciones Aprendidas.

Las actividades de comunicación e información del proyecto tienen como objetivo dar a conocer al público sobre los avances y resultados del Proyecto de Asistencia Técnica al ISSS en el gerenciamiento del proyecto “Construcción y Equipamiento del Hospital Regional de San Miguel”, así como sus características, impactos y los beneficios.

Se pondrá especial énfasis en la transparencia, calidad de procesos, la obtención de precios de mercado, la efectiva competencia mejorando la competitividad y fortalecimiento de la infraestructura hospitalaria. En el caso que la Junta de Proyecto lo estime conveniente, se realizarán actividades y productos específicos de información pública y comunicación, en las diferentes fases del proyecto, que permita el diálogo con autoridades, instituciones, medios de comunicación y la opinión pública, en el marco de los principios de transparencia y acceso a la información de UNOPS.

Deberá potenciarse la imagen positiva del Proyecto difundiendo los resultados en los procesos de licitaciones, supervisión, construcción de obras y equipamiento, en soporte a los dos componentes del proyecto.

#### Evaluación de Procesos y Lecciones Aprendidas

A la culminación del proyecto, UNOPS presentará al ISSS un informe destacando los hechos más relevantes tanto durante el proceso de contratación como de administración y monitoreo del contrato. Cualquier situación fuera de lo esperado o que haya provocado un impacto en los plazos, los costos o el ámbito de las obras, debe ser registrado en este informe, y serán retroalimentados en la definición de futuros procesos. Hacia el fin del proyecto se preparará un informe consolidado de todos los procesos y las lecciones aprendidas, que sirva de insumo a futuros proyectos del ISSS, junto con el conjunto de herramientas desarrolladas durante el proyecto.

## SECCIÓN IX

### MECANISMOS DE GESTIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Para garantizar que los procesos de gerencia de proyectos de infraestructura se integren en forma sólida y eficiente al cumplimiento de los objetivos de las instituciones de contraparte, UNOPS asume la planificación, delegación, seguimiento y control de todos los aspectos del mismo en términos de tiempo, coste, calidad, alcance, beneficios y riesgos.



Para el gerenciamiento de éstos proyectos, UNOPS utiliza PRINCE2® (Projects in Controlled Environments) y PMI (Project Management Institute), metodologías estructuradas para la gestión de proyectos y de sus recursos en un marco integrado de procesos y temáticas que abordan la planificación, delegación, seguimiento y control de los principales aspectos del rendimiento de un proyecto. Las características claves de ambas metodologías están focalizadas en la justificación de los beneficios del proyecto, una estructura organizacional definida para el equipo de administración del proyecto, su abordaje de planificación basada en el producto final, su énfasis en dividir el proyecto en fases manejables y controlables y su flexibilidad para ser aplicado a un nivel apropiado a todo tipo de proyectos.

En línea con los principios de ambas metodologías, UNOPS orienta la gerencia de los proyectos de infraestructura a la consecución de los resultados esperados, no a las actividades necesarias para alcanzarlos. En tal sentido, la base de los sistemas de gestión y monitoreo de los proyectos de infraestructura de UNOPS es la planificación ya que sin ella el resultado de los proyectos no se puede predecir en términos de alcance, calidad, riesgo, calendarios, coste y beneficios, por lo que quienes participan en la provisión de recursos no pueden optimizar sus operaciones.

#### **Comité de Dirección del Proyecto**

Se constituirá un Comité de Dirección de Proyecto (CDP), con la participación de las dos (2) máximas autoridades de toma de decisión del ISSS y UNOPS quienes definirán las pautas estratégicas del proyecto de asistencia técnica y la implementación de la misma según lo indicado en el Acuerdo, y tendrán la potestad de nombrar la Junta del Proyecto y aprobar enmiendas al mismo.

El Comité debe asegurar que se proporcionen las expectativas de calidad de los productos, se definan los criterios de aceptación del proyecto, se asegure la disponibilidad de todos los recursos necesarios para el proyecto y se resuelvan los conflictos entre exigencias y prioridades de las partes involucradas.

#### **Junta de Proyecto**

La Junta de Proyecto es conformada por representantes de UNOPS y del ISSS nombrados por el Comité de Dirección y toma sus decisiones por consenso unánime.

La Junta de Proyecto se reunirá regularmente cada mes y de manera extraordinaria cuando uno de sus miembros así lo solicite.

La Junta de Proyecto define los alcances operativos del proyecto de asistencia técnica estableciendo las modalidades operativas de aplicación del acuerdo; debe asegurar que se proporcionen las expectativas de calidad de los productos, se definan los criterios de aceptación del proyecto, se asegure la disponibilidad de todos los recursos necesarios para el proyecto y se resuelvan los conflictos entre exigencias y prioridades de las partes involucradas.

La Junta de Proyecto es responsable del éxito del proyecto de asistencia técnica al tomar decisiones claves y ejercer el control general, al mismo tiempo que delega la gestión diaria del mismo al Gerente del Proyecto. La Junta gestiona por excepciones: hace el seguimiento mediante informes y controla a través de una pequeña cantidad de puntos de decisión. La Junta debe proporcionar dirección unificada al proyecto, asegurando que el mismo se centre durante toda su vida en el logro de sus objetivos y la entrega de los productos, para lograr los beneficios esperados.

Las funciones de la Junta de Proyecto son las siguientes:

- Revisión, observación y aprobación del Plan Operativo del Proyecto.



- Revisión y aprobación de los informes de avances del Proyecto.
- Revisión y monitoreo del Plan de gestión de Riesgos y Comunicaciones.
- Definir eventuales enmiendas al Plan Operativo necesarias para la mejor ejecución del proyecto.
- Formular recomendaciones al ISSS y/o UNOPS, relativas a la implementación del Proyecto.
- Conocer los avances técnicos en las diversas fases del Proyecto, formular las observaciones y recomendaciones pertinentes a dichos Informes.
- Recomendar modificaciones a la metodología u otros aspectos de la implementación del proyecto.
- Autorizar el cierre del proyecto.

Definir sobre la eventual asignación de fondos de contingencia, de exceder las tolerancias del proyecto en términos de alcance, costos y/o tiempo.

Durante el desarrollo del proyecto, cada fase de ejecución puede comenzar sólo si es autorizada por la Junta de Proyecto, luego de revisar el desarrollo de la fase actual y al aprobar el Plan de la Fase siguiente que presente el Gerente del Proyecto. El Comité dirige, pero no gerencia el proyecto.

#### Gerente del proyecto- UNOPS

Un rol central en el gerenciamiento del proyecto de asistencia técnica es la figura del Gerente del Proyecto. UNOPS asignará a un funcionario de la oficina de El Salvador como Gerente de Proyecto que será coadyuvado por un asistente ejecutivo. El Gerente es el punto focal de UNOPS para las comunicaciones fluidas con el ISSS referidas a la ejecución del Proyecto.

Éste cuenta con la autoridad para la gestión diaria del proyecto en nombre de la Junta de Proyecto y dentro de los límites establecidos por éste. La responsabilidad principal del Gerente del Proyecto es asegurarse que el proyecto cree los productos exigidos, dentro de las tolerancias de costo, tiempo, calidad, alcance, riesgo y beneficios esperados. Es el responsable de preparar los documentos de inicio del proyecto, el Plan del Proyecto y los planes de cada fase en la que el proyecto se divide, los reportes e informes del proyecto y, en general, de todos los productos de gestión. A nivel operativo, es el responsable de que el proyecto genere los productos exigidos y es el responsable por el progreso general y el uso de los recursos del proyecto. Cabe señalar que el Gerente del Proyecto es responsable de gestionar los trabajos, pero no de ejecutarlos (ese es el rol de los Gerentes de Producto).

Dada la relevancia del Gerente del Proyecto, UNOPS asignará la función a un especialista de su planta internacional con competencias y experiencia en planificación, gestión del tiempo y de personas, solución de problemas, atención al detalle, comunicación, negociación y gestión de conflictos.

#### Consulta permanente

El representante del ISSS y el gerente del proyecto de UNOPS mantendrán una comunicación constante sobre el avance del Proyecto, de manera que, cuando lo estimen necesario, propongan a la Junta de Proyecto, las modificaciones a los Planes Operativos y/o las acciones pertinentes para el mejor desarrollo de las diversas fases del proyecto.

#### Coordinador técnico

El Coordinador técnico responde al gerente del Proyecto. Preparará informes periódicos dirigidos al Comité Técnico y al ISSS e interactuará continuamente con las contrapartes externas, con espíritu colaborativo, para garantizar el mejor desarrollo del Proyecto, de conformidad con los estándares y mejores prácticas internacionales.



#### Especialistas técnicos

Los Especialistas Técnicos y Consultores son los encargados de las labores especializadas en las disciplinas involucradas en el proyecto de asistencia técnica: ingeniería, arquitectura, ambiente, adquisiciones, comunicaciones, planificación, etc. Responden al Coordinador Técnico por la calidad y eficiencia de sus labores técnicas.

Completan la estructura organizativa del proyecto los roles de apoyo administrativo, de contabilidad y finanzas y de gestión de los recursos humanos, así como las funciones de Auditoría contable y de calidad.

#### Otros/as consultores/as

Son profesionales que, a tiempo parcial y por asuntos específicos y especialidades puntuales, llevarán a cabo tareas específicas en los tres componentes.

#### Acompañamiento operativo y supervisión

UNOPS inicia su gestión de proyectos definiendo un Plan de Proyecto global que proporciona una explicación de cómo y cuándo se tienen que lograr las metas del proyecto, mostrando los productos, actividades y recursos principales requeridos, incluyendo costos y calendarios e identificando puntos de control relevantes, fases de gestión e hitos. Posteriormente, genera Planes de Fase para cada etapa de gestión, similares al Plan de Proyecto en cuanto al contenido, pero desglosando cada elemento al nivel de detalle necesario para constituir una base adecuada para el control diario.

A partir de los planes de proyecto y de fases, UNOPS establece la metodología y periodicidad de los controles de progreso, lo que implica medir el progreso real, comparándolo con las metas, ya continuación utiliza esta información para tomar decisiones.

Con el objeto de asegurar que los productos de los proyectos cumplan las expectativas de sus nuestras contrapartes y permitan lograr los beneficios deseados, es que nos alineamos a los procedimientos previstos en nuestra Certificaciones ISO 9001:2009 e ISO14001:2004, en este sentido, UNOPS aplica sistemas de gestión de calidad con base en actividades coordinadas para dirigir y controlar las normas, procedimientos y responsabilidades de la calidad de los proyectos. UNOPS planifica la calidad por la vía de comprender y documentar las expectativas de calidad del cliente y los criterios de aceptación del proyecto como base para formular una Estrategia de Gestión de la Calidad con sus correspondientes métodos de control de la calidad centrado en las actividades y técnicas operativas utilizadas por quienes participan en el proyecto para: cumplir con las exigencias de calidad e Identificar formas de eliminar las causas de rendimiento no satisfactorio.

Adicionalmente, la gerencia de proyectos de UNOPS ejecuta sistemáticamente procedimientos para identificar y evaluar riesgos, y posteriormente planificar e implementar respuestas a los mismos, proporcionando un entorno disciplinado para una toma de decisiones proactiva. UNOPS ha desarrollado una metodología propia de Gestión de Riesgos, basada en los preceptos de las metodologías PRINCE2® y PMI, el cual comienza por un proceso de identificación y valoración del contexto del proyecto de infraestructura, identifica los riesgos que podrían afectar al logro de los objetivos y a continuación los describe para garantizar que exista una comprensión uniforme de los mismos. La evaluación de los riesgos asegura que cada riesgo pueda ser clasificado en base a su probabilidad, impacto e inmediatez estimados, y a comprender el nivel general de riesgo asociado al proyecto, paso previo a la identificación de las respuestas apropiadas a los riesgos, la asignación de propietarios del riesgo y la ejecución, el seguimiento y control de estas respuestas. Existe además una función de monitoreo de la aplicación de las respuestas y su impacto sobre la mitigación de los riesgos, evaluando los costos de las respuestas en función de los impactos estimados de la materialización de los mismos.

En ese sentido, todos los proyectos deben necesariamente tener una estructura organizativa definida para unir las diversas partes bajo las metas comunes del proyecto y para permitir la toma de decisiones y un gobierno del proyecto efectivo. UNOPS habilita la presencia de nuestra contrapartes en la Junta Directiva de los proyectos (Project Board) para que puedan proporcionar sus expectativas de calidad, definir los criterios de aceptación del proyecto, asegurar que todos los recursos necesarios para el proyecto estén disponibles, asegurar que se materialicen los beneficios esperados y resolver los conflictos entre exigencias y prioridades de las partes involucradas.

UNOPS asegurará el acompañamiento operativo del Proyecto a través de la red de Especialistas en Infraestructuras de Salud desplegados a nivel mundial, priorizando la participación de aquellos localizados en América Latina y el Caribe. Asimismo una serie de actividades de supervisión y control de calidad de los procesos de licitación así como de los procesos de asistencia técnica, serán llevados a cabo por la sede central de Copenhague, siguiendo el principio de segregación de funciones en la supervisión, que permite elevar los niveles de garantía y transparencia de los procesos llevados a cabo. En todas las fases del Proyecto, los expertos de temas substantivos relevantes para el proyecto serán consultados oportunamente a fin de aprovechar sus conocimientos en la elaboración de los productos.

El acompañamiento operativo y la supervisión substantiva internacional permitirán asegurar que los estándares internacionales vigentes y las mejores prácticas de ingeniería siempre estén disponibles como referente principal de los productos del proyecto, elevando así al máximo su nivel de actualización y coherencia con los avances tecnológicos y de metodología que se vayan conociendo a nivel internacional.

La supervisión operativa será garantizada por la UNOPS desde su oficina en El Salvador. Ello implica, entre otros: (i) la supervisión continua para aspectos operativos y administrativos en el marco del sistema de delegación de autoridades para la aprobación de compromisos relativos al proyecto; (ii) la participación activa del Director de la UNOPS en El Salvador y de la Gerente de Proyecto (PM por sus siglas en inglés) dedicado a este caso y en la interlocución que sea requerida (iii) la gestión del proyecto y de su presupuesto utilizando los estándares internacionales, metodologías y herramientas mundiales que aplica UNOPS, tal como fuese señalada líneas arriba Prince2® y PMI, así como los marcos de gestión de recursos humanos del Roster de UNOPS.

#### Infraestructura Sostenible: Control de calidad

Los especialistas o puntos focales de UNOPS para este proyecto, además del acompañamiento operativo y la supervisión substantiva, se encargarán de coordinar las acciones de control de calidad del proyecto. Ello permitirá garantizar, a través de las redes de expertos/as de UNOPS, que el proyecto cuente con el mayor nivel de calidad que UNOPS puedan atestar, asegurando su cumplimiento con los estándares internacionales referidos.

Una consideración aparte es lo relativo al concepto de Infraestructura Sostenible. UNOPS en virtud del mandato expreso de la Asamblea General de Naciones Unidas, de ser la agencia líder en tema de infraestructura y adquisiciones, es que hemos desarrollado una Directiva Organizacional relacionada a nuestra Política de Manejo Ambiental y Manual de Diseños para Edificaciones, especialmente para proyectos de infraestructura. El objetivo es que los proyectos en los cuales somos responsables de su ejecución, prevengan las acciones de mitigación de polución, minimizar riesgos medioambientales, gestión eficiente de residuos de obras, mejoras en el uso eficiente de energía y agua, incorporar conceptos de diseño verde, monitorear la performance medioambiental y su mejora continua, así como establecer las mejores prácticas relacionadas a seguridad de vida en los diseños proyectos de infraestructura.



UNOPS, a través de sus Guías de Gestión Ambiental para proyectos de infraestructura, hace un registro y monitoreo de los impactos ambientales y sus respectivas mitigaciones o controles: Control de excavaciones, Contaminación de agua, Control de desechos, Potenciales contaminaciones debido a petróleo, elementos químicos, Limpieza de zonas de impacto alrededor de zonas de construcción, Control de material de construcción, Procesamiento de materiales de construcción, Gestión de Ruidos y Vibraciones, Control de elementos arqueológicos, Gestión de movilización alrededor de obra en construcción, emisiones de gases, y temas generales como puede ser las operaciones de las oficinas de gestión de proyecto en obra (infraestructura y facilidades para el personal y su gestión respectiva), son algunos de los puntos que UNOPS salvaguarda en sus proyectos de infraestructura.

Así mismo, para el diseño del edificio es prioridad de la UNOPS la seguridad de vida y los factores especiales han de ser consideradas en el diseño de edificaciones, con el fin de asegurarse de que están contruidos para resistir el impacto de las amenazas y seguir funcionando en situaciones de emergencia.

Los diseños para infraestructura deben tener en cuenta la combinación de elementos críticos y del impacto de estos en la seguridad de vida, tales como, el tamaño del edificio, la construcción de capacidades, los sistemas contra incendios y la capacidad de alerta, la elección de materiales a utilizar, etc. Las medidas de mitigación de seguridad de vida pueden variar y las opciones disponibles deben proporcionar flexibilidad en el resultado del diseño.

## SECCIÓN X

### CRONOGRAMA, Insumos y Presupuesto del Proyecto

#### X.1 Cronograma del Proyecto

Se estima que las operaciones del proyecto de asistencia técnica al ISSS para el proyecto de Construcción y equipamiento del Hospital de San Miguel, tendrán una duración aproximada de **treinta y nueve meses y dos semanas (39,5 meses)**, contados a partir del inicio de las actividades efectivas; a partir de la fecha de emisión del Acta de Recepción de la obra, UNOPS empleará el periodo de garantía técnica de la obra (12 meses) y treinta y cuatro (34) semanas adicionales para proceder al cierre operativo y financiero del Proyecto.

Como se establece en el Acuerdo Complementario, UNOPS iniciará la ejecución efectiva del proyecto cuando se den las siguientes condiciones:

- (i) A más tardar 15 días hábiles luego de haber recibido el primer depósito de recursos financieros por parte del ISSS.
- (ii) Una vez recibido los documentos de los diseños, expediente técnico y plan de equipamiento biomédico.

Dado que se realizará en tres fases, en el Anexo N° 1, se muestra el cronograma de actividades principales para la ejecución del proyecto y los plazos respectivos por cada fase, sin embargo los plazos son referenciales y están sujetos a la verificación de la documentación técnica (diseños, expediente técnico y cronograma de ejecución) y la revisión y aprobación de la Junta de Proyecto al término de cada fase y previo al inicio de la siguiente.



## X.2 Insumos del Proyecto

Los insumos estimados para la operación e implementación del proyecto se describen a continuación:

### i) Insumos del Componente I, II y transversal

#### Insumos de Personal

- Especialistas técnicos y administrativos, quienes, bajo la supervisión del Gerente de Proyecto de UNOPS, realizarán las actividades del proyecto en sus distintas Fases: preparatoria, fase I y fase II.
- Gerencia del proyecto.
- Asistencia del proyecto.
- Especialistas técnicos de infraestructura hospitalaria.
- Especialistas técnicos de equipamiento hospitalario.
- Especialistas de Procurement.
- Especialistas Internacionales en gerencia de proyectos e infraestructura hospitalaria.

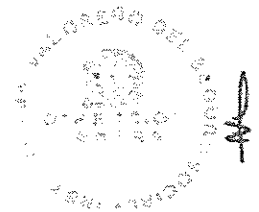
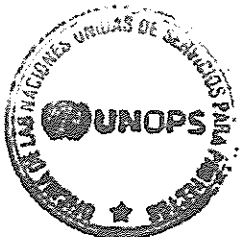
Insumos operativos, relacionados a las operaciones, acciones logísticas y movilización del personal para efectos de la presente asistencia.

- Movilización de equipo técnico (Viajes internacionales y Diarias/Viáticos).
- Equipos de oficina.
- Materiales, comunicaciones, varios.
- Talleres de capacitación Misceláneos.

Insumos de soporte, está referido al soporte e insumos de la Oficina de UNOPS en El Salvador y la oficina Regional para Latinoamérica y el Caribe (LCO) para el control de calidad.

- Director de Oficina.
- Asistente de proyecto.
- Coordinador de Recursos Humanos y Asistente de Personal.
- Coordinador de Finanzas y Asistente de pagos.
- Coordinador de Adquisiciones y Asistente de Compras.
- Materiales, comunicaciones, varios.
- Control de calidad oficina regional de América Latina y el Caribe y su network regional de Infraestructura de Salud.

Los Insumos de personal, los insumos operativos e insumos de soporte antes descritos se encuentran incluidos en el proyecto. De existir algún cambio y/o modificación en la estrategia de desarrollo del proyecto, alcances y plazos establecidos en el presente documento, la UNOPS y el ISSS a través del Comité de Dirección del Proyecto analizarán la extensión de los insumos y los costos adicionales que excedan el presupuesto previsto en el marco del acuerdo suscrito.



## SECCIÓN XI- PRESUPUESTO DEL PROYECTO

En la Tabla a continuación se sintetiza el presupuesto total del proyecto:

| RUBROS                 | Total               |
|------------------------|---------------------|
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$62,965,565</b> |

### Descripción de los rubros:

- **Personal profesional y soporte:** presupuesto previsto para el pago de expertos/as y consultores/as de nivel nacional e internacional, así como el personal de soporte administrativo: gerencia del proyecto, reclutamiento de consultores, administración de contratos de expertos/as y consultorías, manejo de las finanzas y administración del proyecto, asistencia legal, participación en el CDP, supervisión y monitoreo, etc. Este rubro incluye seguros, servicios de seguridad de la ONU en el país, etc.
- **Operaciones:** presupuesto previsto para las operaciones y logística del proyecto tales como el pago de misiones internacionales: viajes y diarias, talleres, comunicaciones, materiales, equipos y otros gastos operacionales del proyecto.
- **Contratación de servicios:** presupuesto previsto para la contratación de terceros (contratistas /proveedores de servicios) contemplados en el proyecto.
- **Costos indirectos:** corresponde a la recuperación de los costos corporativos de los servicios globales de UNOPS, entre otros: uso de la plataforma ERP para el manejo de las finanzas del proyecto, uso de la plataforma GLOCON para el reclutamiento y gerencia del personal, uso de los servicios de supervisión, monitoreo y control de calidad proporcionados por la Oficina regional para América Latina y el Caribe y por la Sede central de UNOPS. Los costos indirectos corresponden a un Fee fijo anual (Fix fee) según el presente acuerdo.

UNOPS no será responsable de eventuales atrasos en la ejecución de cualquiera de los componentes del Proyecto que dependan de acontecimientos fuera de su control. En caso de que por cualquier causa o razón independiente de la voluntad de UNOPS el Proyecto en su conjunto o uno de sus Componentes tenga que interrumpir sus actividades operativas, suspenderse y/o cancelarse, UNOPS recuperará con cargo al presupuesto del Proyecto los eventuales costos incurridos para honrar los compromisos ya adquiridos, para realizar las operaciones de cierre ordenado del Proyecto, para cubrir pasivos, riesgos legales y de imagen o cualquier otro. En caso que dichos costos excedan el saldo financiero disponible para el proyecto, UNOPS solicitará el pago de dichos costos.





## Anexo I. Cronograma estimado del proyecto



## Apéndice II

### MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

La presente asistencia prevé: a) contratación de consultores individuales (nacionales e internacionales); b) contratación de servicios y consultorías por firmas contratistas; c) adquisición de bienes y suministros; d) contratación de obras públicas; e) actividades de capacitación; y f) administración general.

En el marco del presente Acuerdo se prevé la contratación de los siguientes servicios, estimándose su ejecución presupuestal según detalle a continuación:

#### A. Contratación de Consultores Individuales (nacionales e internacionales)

| ISSS | UNOPS | TAREA   |
|------|-------|---|
|      | X     | Preparación de los Términos de Referencia (TOR) |
|      | X     | Finalización de los TOR                         |
|      | X     | Selección de consultores                        |
|      | X     | Firma de contratos                              |
|      | X     | Administración de contrato                      |
|      | X     | Supervisión técnica de consultores              |
|      | X     | Examen/aprobación de informes parciales/finales |
|      | X     | Pago  |

**B. Contratación de Servicios y Consultorías por Firmas Contratistas**

| ISSS | UNOPS | TAREA   |
|------|-------|---|
| X    | X     | Preparación del borrador de los Términos de Referencia (TOR)    |
|      | X     | Finalización de los TOR   |
|      | X     | Preparación de las Bases y Emisión de los Llamados a Licitación |
|      | X     | Recepción y evaluación de ofertas                               |
|      | X     | Recomendación de adjudicación                                   |
| X    |       | Acuerdo con la recomendación                                    |
|      | X     | Adjudicación y firma del contrato                               |
|      | X     | Administración del contrato                                     |
| X    | X     | Monitoreo y evaluación técnica (1)                              |
|      | X     | Aprobación de informes parciales / finales                      |
|      | X     | Pagos a firmas contratistas                                     |

(1) El Monitoreo y evaluación Técnica por parte del ISSS, forma parte del fortalecimiento de las capacidades durante todo el ciclo de vida del proyecto. Este corresponde a la participación del ISSS en la Junta de Proyecto y Comité Operativo para el seguimiento del proyecto.






C. Adquisición de Bienes y Suministros

| ISSS | UNOPS | TAREA   |
|------|-------|---|
| X    |       | Preparación de la lista de equipos / suministros                |
| X    | X     | Preparación de especificaciones técnicas detalladas             |
|      | X     | Finalización de las especificaciones técnicas                   |
|      | X     | Preparación de las Bases y Emisión de los llamados a licitación |
|      | X     | Recepción y evaluación de las ofertas                           |
|      | X     | Recomendación de adjudicación                                   |
| X    |       | Acuerdo con la recomendación                                    |
|      | X     | Adjudicación y firma de la orden de compra                      |
|      | X     | Arreglos de inspección y transporte                             |
|      | X     | Tránsito aduanero   |
|      | X     | Seguimiento hasta la entrega en el destino final                |
| X    | X     | Recepción y aceptación de los bienes / suministros              |
|      | X     | Pago al proveedor   |

Para efectos de la recepción del suministro de equipos médicos la participación del ISSS será efectiva a través de la Sub-Dirección de Salud, la División de Apoyo y Mantenimiento y División de Abastecimiento.





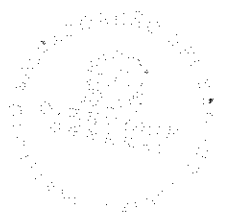

### D. Adquisición de Obras Públicas

| ISSS | UNOPS | TAREA   |
|------|-------|---|
| X    |       | Expediente técnico  |
|      | X     | Preparación de las Bases y Emisión de Llamados a Licitación   |
|      | X     | Recepción y evaluación de las ofertas                         |
|      | X     | Recomendación de adjudicación.                                |
| X    |       | Acuerdo con la recomendación                                  |
|      | X     | Adjudicación y firma del contrato                             |
|      | X     | Administración de Contratos                                   |
| X    | X     | Monitoreo técnico del contrato (1)                            |
|      | X     | Pagos a Contratistas  |
| X    | X     | Certificación de terminación de las obras (Recepción de Obra) |

(1) El Monitoreo técnico por parte del ISSS, forma parte del fortalecimiento de las capacidades durante todo el ciclo de vida del proyecto. Corresponde a su participación en la Junta de Proyecto y Comité Operativo para el seguimiento del proyecto.

El monitoreo técnico del contrato incluye desde el inicio de la obra hasta la recepción final de la misma, incluyendo el período de garantía.



### E. Capacitación

| ISSS | UNOPS | Tarea  |
|------|-------|--|
| X    | X     | Preparación del Plan de Capacitación                   |
| X    |       | Selección de candidatos para la Capacitación           |
|      | X     | Identificación de los programas apropiados             |
|      | X     | Colocación   |
|      | X     | Arreglos de viaje                                      |
|      | X     | Arreglos financieros para capacitantes e Instituciones |
|      | X     | Supervisión del desempeño académico                    |
|      | X     | Apoyo logístico y seguro                               |

### E. Contabilidad/Estados Financieros y Administración General.

| ISSS | UNOPS | TAREA  |
|------|-------|--|
| X    |       | Depósito de los montos requeridos para la cobertura total de costos del Acuerdo, incluyendo la Tarifa Administrativa |
|      | X     | Mantenimiento de la cuenta de libro mayor por separado para los fondos del Proyecto                                  |
|      | X     | Registro de intereses y pagos  |
| X    | X     | Revisión del avance contra el plan de trabajo y acuerdo sobre las revisiones necesarias al Proyecto                  |
|      | X     | Estado Financiero Final  |
|      | X     | Cierre de las cuentas y devolución del saldo no utilizado  |

**Apéndice III**
**PRESUPUESTO/CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS**

| RUBROS                 | Total               |
|------------------------|---------------------|
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]          |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$62,965,565</b> |

| RUBROS                 | 2015             | 2016                | 2017                | 2018                | 2019             | Total               |
|------------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------------------|---------------------|
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| [REDACTED]             | [REDACTED]       | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]          | [REDACTED]       | [REDACTED]          |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$750,000</b> | <b>\$21,905,270</b> | <b>\$18,766,080</b> | <b>\$21,298,765</b> | <b>\$245,450</b> | <b>\$62,965,565</b> |

Los montos programados por año, serán distribuidos en tres desembolsos cada año, exceptuando el monto del año 2015 que se realizará en dos desembolsos y el año 2019 en un solo desembolso.



| AÑO             | 2015       |            |            | 2016       |            |            | 2017       |            |            | 2018       |            |            | 2019       | TOTAL |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------|
|                 | sep-15     | nov-15     | feb-16     | may-16     | ago-16     | feb-17     | may-17     | ago-17     | feb-18     | may-18     | ago-18     | feb-19     |            |       |
| COSTOS DIRECTOS |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| [REDACTED]      | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] | [REDACTED] |       |
| TOTAL USD       | 300,000    | 450,000    | 11193,286  | 5370,831   | 5341,153   | 7007,905   | 4255,503   | 7502,372   | 9530,883   | 5678,478   | 290,409    | 245,450    | 62865,565  |       |





**Apéndice IV****ESTADO FINAL DE GASTOS**

(En dólares EE.UU.)

**Fondos recibidos del Banco  
Interés devengado**

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

**Menos:****Gastos del Proyecto  
(de conformidad con la revisión  
final del presupuesto)**

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

**Saldo no utilizado**

XXXXXXXXXXXXXXXXXX



