

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E014 "SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA"



ROMERO

CONSULTORES



EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E014
"SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA" CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO
FISCAL 2017

INFORME FINAL

RICARDO NEFTALI ROMERO CERONIO

ROMERO CONSULTORES

ROCR760422SL3





PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del estado de Tabasco.

Este ejercicio de evaluación, estudio y análisis se realiza en cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2018 de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, emitido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) del mencionado ente público.

La presente Evaluación se centró en el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos relacionado con el Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública" y está compuesto de los siguientes apartados:

- 1. Introducción;
- 2. Descripción del Programa Presupuestario;
- 3. Descripción y análisis del Proceso del Programa Presupuestario;
- 4. Hallazgos y Resultados;
- 5. Conclusiones y Recomendaciones, y
- 6. Anexos.





RESUMEN EJECUTIVO

A continuación se presenta el Resumen Ejecutivo del Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco.

El presente estudio se realizó a petición de la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Salud de Tabasco, en cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2018; y se centró en el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos durante el ejercicio fiscal evaluado.

Objetivo General

El objetivo general de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco fue:

Realizar un análisis sistemático de los Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017; que permita valorar si dicho proceso cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa Presupuestario. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que eleven la calidad de los resultados.

Objetivos específicos

Con el fin de cumplir el Objetivo General antes planteado, y de acuerdo a los Términos de Referencia (TdR) de la presente Evaluación, los Objetivos Específicos de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco fueron:

- Describir la gestión operativa del Programa Presupuestario mediante el Proceso de Adquisición y
 Distribución de Medicamentos e Insumos en los distintos niveles de desagregación geográfica donde
 se lleva a cabo;
- 2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;
- Analizar si la gestión y la articulación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, contribuyen al logro del objetivo del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, y
- 4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa Presupuestarios E014 Servicios de Salud Pública en relación con el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.





Alcances de la Evaluación

La Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud de Tabasco, contó con un análisis puntual del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos que el Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública llevó a cabo durante el Ejercicio Fiscal 2017, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identifica fortalezas y debilidades del proceso y, a partir de ello, realizó recomendaciones encaminadas a la mejora del Proceso evaluado.

Descripción del Programa Presupuestario

El Programa Presupuestario del que se desprende el Proceso evaluado, se encuentra descrito en el Manual de Programación y Presupuesto del Estado de Tabasco como un Pp de modalidad E, esto es que brinda un servicio a la ciudadanía; y especifica que esté orientado fundamentalmente hacia las acciones de prevención y promoción de la salud, así como a la vigilancia epidemiológica de padecimientos transmisibles de alta incidencia en la Entidad, los que se consideran como programas de acción prioritaria de la Secretaría de Salud.

Descripción y análisis del Proceso del Programa Presupuestario

El Proceso no cuenta con un documento que lo regule de manera específica al interior de la Secretaría de Salud, sin embargo debido a la naturaleza de sus fuentes de financiamiento son utilizados como herramientas normativas los Lineamientos y la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Prestación de Servicios del Estado de Tabasco y su Reglamento así como, a nivel federal Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento.

Dentro de este Proceso se identificaron las áreas involucradas así como los vicios y duplicidades de acciones así como los factores internos y externos que retrasan el inicio, engrosando el Proceso y con ello volviendo deficiente el servicio que se brinda.

Hallazgos y Resultados

La Secretaría de Salud no cuenta con manuales de procedimientos que regulen el Proceso, por ende el personal involucrado ha creado diversos micro procedimientos que lo engrosan y retrasan.

Existen limitantes normativas que no permiten realizar las solicitudes de insumos conforme a la necesidad, sino adecuándose a las características que las Reglas de Operación o Lineamientos utilizados, de manera supletoria, al Proceso.

No existen cadenas de distribución específicas para que los medicamentos o insumos, lleguen de manera eficaz a las unidades médicas.

Conclusiones y Recomendaciones

Al no existir documentación que regule al interior el procedimiento en la Secretaría de Salud, se generan vacíos de información que no permiten la adecuada operación de la misma. Se recomienda generar, con base en la normatividad aplicable y la experiencia del recurso humano capacitado de la propia Secretaría,





manuales de procedimientos que delimiten los pasos a seguir para concretar el proceso de adquisiciones de manera ordenada y eficaz.

El uso de las TIC's es de suma importancia para el Proceso, teniendo en cuenta la lejanía de lagunas Unidades Médicas y la Secretaría, por lo que es importante fortalecer los sistemas informáticos utilizados en busca de la eficiencia del Proceso, utilizando redes de internet que agilicen la entrega tanto de solicitudes y requisiciones así como que generen vías de información directa entre las unidades médicas y las áreas involucradas en el Proceso.

Es indispensable se implemente una plataforma en tiempo real que permita el seguimiento y control del Proceso de adquisición desde la generación de la suficiencia presupuestaria, requisición, licitación, recepción y distribución de bienes e insumos y el pago de estos; debiendo recaer la función de supervisión en un área distinta de la responsable del proceso.





ÍNDICE

PRESENTACIÓNPRESENTACIÓN	1
RESUMEN EJECUTIVO	3
NDICE	7
NDICE DE CUADROS	9
GLOSARIO	11
NTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	15
1.1. La Evaluación de Procesos	15
1.2. Objetivo General de la Evaluación	15
1.2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.3. El Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública	16
1.4. Alineación del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública	17
CAPÍTULO 2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	19
2.1. Importancia del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos para el secto salud	
2.1.1. ÁREAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO EVALUADO	20
2.2. Normatividad aplicable al Proceso evaluado	21
CAPÍTULO 3. HALLAZGOS Y RESULTADOS	23
3.1. Hallazgos del Proceso evaluado	23
3.1.1. HALLAZGOS EN LAS UNIDADES MÉDICAS	23
3.1.2. HALLAZGOS EN LAS AREAS NORMATIVAS	25
3.2. Análisis y resultado del Formato de Adquisiciones	26
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1. Conclusiones	
4.2. Recomendaciones	
ANEXOS	33





Anexo 1. Ficha técnica de identificación del Programa Presupuestario	35
Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario	37
Anexo 3. Flujogramas del Proceso del Programa Presupuestario	39
Anexo 4. Grado de consolidación operativa del Proceso del Programa Presupuestario	45
Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los proces del Programa Presupuestario	
Anexo 6. Propuesta de modificación de la normatividad del Proceso del Programa Presupuestario	49
Anexo 7. Análisis FODA del Proceso del Programa Presupuestario	51
Anexo 8. Recomendaciones del Proceso del Programa Presupuestario	53
Anexo 9. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Proceso del Programa Presupuestario	55
Anexo 10. Trabajo de campo realizado	57
Anexo 11. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario	59
	65





ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.3.1. Descripción del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública	17
Cuadro 1.4.1. Alineación del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública respecto al PLE al Programa Sectorial de Salud	
Cuadro 3.2.1. Formato para la evaluación de la eficiencia del proceso de adquisiciones de la Secretaria e Salud ejercicio fiscal 2017	
Cuadro 3.2.2. Instrucciones para el llenado Formato para la evaluación de la eficiencia del proceso de adquisiciones de la Secretaria de Salud ejercicio fiscal 2017	27





GLOSARIO

CAUSES Catálogo Universal de Servicios de Salud

CESSA's Centros de Salud con Servicios Ampliados

CIDH Comisión Interamericana de los Derechos Humanos

CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CPELST Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco

CPEUM Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

OEA Organización de los Estados Americanos

OMS Organización Mundial de la Salud

PAE Programa Anual de Evaluación

PbR Presupuesto basado en Resultados

PLED Plan Estatal de Desarrollo

PoR Planeación orientada a Resultados

Pp's Programas Presupuestarios

SED Sistema de Evaluación del Desempeño

SS Secretaría de Salud

TdR Términos de Referencia

UED Unidad de Evaluación del Desempeño

UM Unidad Médica

RO Reglas de Operación





INTRODUCCIÓN

La Comisión Interamericana de los Derechos Humanos (CIDH) es un órgano principal y autónomo de la Organización de los Estados Americanos (OEA) donde México es miembro; esta Comisión se encarga de la promoción y protección de los derechos humanos en el continente americano y, considera que en el contexto de la protección de los derechos de toda persona bajo la jurisdicción de los Estados, es fundamental dar atención a las poblaciones, comunidades y grupos históricamente sometidos a discriminación.

Bajo este contexto es preciso mencionar que dentro del "Protocolo de El Salvador", México ratificó ante la CIDH su compromiso de dar cabal cumplimiento al Derecho universal de la Salud, reconociéndola como un bien público.

Por su parte según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Esta conceptualización hace referencia a todas las medidas que puedan tomarse desde el Estado para la prevención de dolencias y discapacidades, para la prolongación de la vida y para la educación de los individuos en lo que respecta a la higiene personal; bajo esta premisa la OMS afirma que "la salud es parte de la responsabilidad de los gobiernos" y cobra importancia la definición de "Salud Pública".

El Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Salud, reconoce la trascendencia del tema, por lo que ha puesto especial énfasis en continuar desarrollando e implementando estrategias y acciones encaminadas a la mejora de la calidad de la salud, la cual ha sido identificada como un eje central de la acciones del Sistema Nacional de Salud, tal como se advierte en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Programa Sectorial de Salud, ambos 2013-2018.

La salud pública no solo es un derecho humano sino una necesidad que el Estado está facultado a satisfacer. Es por ello que la Secretaría de Salud del estado de Tabasco, preocupado por subsanar cualquier deficiencia al brindar este servicio, ha implementado diversos programas que coadyuven a brindar un servicio de calidad, eficiente y eficaz.

Para el ejercicio de la presente Evaluación, el equipo de Romero Consultores con base en los TdR para la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", se centró en el análisis específico del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, lo anterior derivado de la importancia para la operatividad del servicio antes mencionado de contar con el material necesario para el correcto cumplimiento de la labor médica.





CAPÍTULO 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

El presente apartado contiene el primer capítulo de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco; en él, se presentan los antecedentes de la Evaluación realizada así como la descripción detallada del Programa y del Proceso específico que atañe a los objetivos de estudio.

1.1. La Evaluación de Procesos

El PbR como instrumento metodológico y modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas presupuestarios que generan mayor beneficio a la población y que se corrija el diseño de aquellos que no están funcionando correctamente, consiste en que los entes públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos asignados a sus programas y que el grado de consecución de dichos objetivos deba ser efectivamente confirmado mediante un Sistema de Evaluación del Desempeño.

De acuerdo al CONEVAL, la Evaluación de Procesos analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz, eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión, así como también brinda información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas.

En este sentido, por medio de las evaluaciones de procesos se detectan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marco normativo, estructura y funcionamiento de los programas, aportando elementos para determinar estrategias que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el diseño de los programas¹.

1.2. Objetivo General de la Evaluación

El objetivo general de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco fue:

Realizar un análisis sistemático de los <u>Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos</u> <u>del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública</u>, correspondiente al ejercicio fiscal 2017; que permita valorar si dicho proceso cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del

¹ Fuente: CONEVAL https://coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion Procesos.aspx





Programa Presupuestario. Así como, hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que eleven la calidad de los resultados.

1.2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con el fin de cumplir el objetivo general antes planteado, y de acuerdo a los Términos de Referencia (TdR) de la presente Evaluación, los objetivos específicos fueron:

- Describir la gestión operativa del Programa Presupuestario mediante el Proceso de Adquisición y
 Distribución de Medicamentos e Insumos en los distintos niveles de desagregación geográfica donde
 se lleva a cabo;
- 2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;
- 3. Analizar si la gestión y la articulación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, contribuyen al logro del objetivo del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública, y
- 4. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa Presupuestarios E014 Servicios de Salud Pública en relación con el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

1.3. El Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública

Es importante resaltar que para describir el Programa Presupuestario evaluado, el equipo de Romero Consultores analizó de manera detallada la información documental presentada por las Secretaría de Salud (SS), también se consultaron fuentes nacionales e internacionales a modo de generar una perspectiva global de la necesidad y ofrecer recomendaciones para la mejora del Proceso y, por último se tomaron en consideración las diferentes entrevistas realizadas a funcionarios normativos y operativos de la Secretaría de Salud relacionados con el Programa Presupuestario evaluado así como la normatividad aplicable al mismo.

De acuerdo al Manual de Programación y Presupuesto del Estado de Tabasco el Pp E014 "Servicios de Salud Pública" se define de la siguiente manera:

"El programa de Salud Pública está orientado fundamentalmente hacia las acciones de prevención y promoción de la salud, así como a la vigilancia epidemiológica de padecimientos transmisibles de alta incidencia en la Entidad, los que se consideran como programas de acción prioritaria de la Secretaría de Salud"

A continuación, se presentan los aspectos determinantes del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública correspondiente al ejercicio fiscal 2017 de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco.



Cuadro 1.3.1. Descripción del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública

	E014			
Nombre del Programa	Servicios de Salud Pública			
Modalidad	E, Prestación de Servicios Públicos			
Descripción de la Modalidad	Estos programas comprenden los servicios que la Administración Pública Estatal brinda a los ciudadanos en los términos de las disposiciones legales aplicables			
Dependencia / Entidad	Secretaría de Salud			

Fuente: Romero Consultores; elaboración propia con base en información documental proporcionada por la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco y el Manual de Programación y Presupuesto 2015 de la Secretaría de Planeación y Finanzas.

1.4. Alineación del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública

El Programa Presupuestario considerado en la Evaluación presenta la siguiente alineación con los instrumentos de planeación nacional y estatal vigentes:

Cuadro 1.4.1. Alineación del Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública respecto al PLED y al Programa Sectorial de Salud

	10			
Programa	PLED		Programa Sectorial de Salud	
Presupuestario	Eje	Objetivo	Objetivo	
E014 Servicios de Salud Pública	4	1. Incrementar la promoción de la salud, la detección oportuna, así como el seguimiento y control de enfermedades con la finalidad de mejorar las condiciones de salud y calidad de vida, haciendo énfasis en la cultura de la prevención	6. Incrementar los servicios de salud pública, atendiendo los problemas sanitarios, así como aquellos factores que condicionan y causan daños a la población, con especial interés en la prevención, promoción, vigilancia y control epidemiológico de las enfermedades	

Fuente: Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, emitidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco.





CAPÍTULO 2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

En el presente apartado se detalla el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos dentro de la Secretaría de Salud del estado de Tabasco, como parte de la Evaluación realizada al Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública"; lo anterior para conocer dicho procedimiento y poder detectar posibles etapas susceptibles de mejora que eficienten el desarrollo del mismo.

2.1. Importancia del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos para el sector salud

La Organización Mundial de la Salud indica que los gobiernos nacionales deben asegurar que los pacientes reciban los medicamentos de acuerdo con necesidades clínicas, en la dosis y tiempo adecuados, y al menor costo posible.²

Es por ello que la tarea de prestar el servicio de salud, es practicar una gestión con énfasis en los recursos humanos, en los insumos y con especial importancia en los procesos que de estos se derivan, es por ello que la presente Evaluación se enfocó específicamente en el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos de la Secretaría de Salud del estado de Tabasco para con ello ofrecer las mejoras necesarias en beneficio de la operatividad de las Unidades Médicas y la propia Secretaría.

El buen funcionamiento de este servicio está conectado íntimamente a la parte de logística de suministros. Suplir adecuadamente el ambiente hospitalario con materiales adecuados que garanticen calidad, productividad, satisfacción de los usuarios y prestación de servicios por el equipo hospitalario, los insumos y medicamentos necesarios están entre los principales desafíos de la administración de la Secretaría de Salud. Ninguna organización puede funcionar de manera correcta sin los insumos necesarios para su operación, esto toma importancia además, si la operación de la organización satisface un derecho y una necesidad humana como lo es la Salud.

El concepto de una cadena de suministros en el área de salud se forma a partir de una visión más amplia que considera una estrategia de planificación, implantación y control del flujo para los procesos de adquisición y distribución de materiales. En la logística del sector, es necesario considerar toda la infraestructura existente, desde la organización, las personas, los procesos hasta los sistemas de información de soporte utilizados para esta tarea.

En la actualidad, los entes públicos responsables de los servicios públicos de salud, conscientes de la importancia, ya no solo de optimizar los costos, sino también de mejorar la calidad del servicio prestado,

² Organización Mundial de la Salud. Conferencia de Expertos sobre Uso Racional de Medicamentos; 1985 nov; Nairobi, Kenia





dan pasos agigantados para generar economías de escala en los procesos de adquisición y distribución a través de sistemas que le permiten optimizar los tiempos del proceso y con ello sus recursos financieros.

Debido a la complejidad de actividades pertinentes al área, la gestión de logística de suministros acaba volviéndose en una de las mayores dificultades. Eso porque ella involucra desde selección, control, compra, stock, almacenamiento y distribución y exige del profesional atributos como planificación y supervisión, además de delegar poderes y pensamiento estratégico. Otro punto importante es la comunicación y capacitación constante de las áreas involucradas en este proceso.

Es importante señalizar que, derivado de la naturaleza del servicio que presta la Secretaría a través de sus unidades médicas, así como la importancia del cumplimiento de los objetivos y metas del Estado, el contar con equipo suficiente, eficiente y de buena calidad, así como insumos para su correcto funcionamiento, medicamentos y materiales necesarios para brindar el servicio, el Proceso evaluado es de vital importancia para el correcto funcionamiento de todo la organización.

De existir atrasos en la erradicación de material, el servicio carecería de control y organización lo que podría desencadenar en bajos estándares de salud en el Estado.

2.1.1. ÁREAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO EVALUADO

Uno de los elementos cruciales para el éxito de una organización, de la índole que sea, es la adecuada gestión de los recursos, especialmente en la actualidad donde el contexto económico obliga a las organizaciones a ser más eficientes en su gestión. Bajo esta premisa se manejan también los entes públicos, ya que, están obligados a regir su actuar bajo los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, como lo estipula el artículo 134 constitucional.

En este punto, las áreas que juegan un papel fundamental son aquellas encargadas de los procesos de adquisiciones y distribución de los insumos necesarios para el correcto funcionamiento del ente público; para lo correspondiente a la presente Evaluación: el sector salud del estado de Tabasco.

Adquirir insumos para brindar el servicio de salud, tiene como finalidad asegurar la disponibilidad de productos en el momento correcto, la cantidad y calidad correcta y a un precio justo. Sin embargo, el poder cumplirlo implica contar con un proceso normado y que las áreas involucradas en él, tengan conocimiento y capacidad suficientes para cumplir con el procedimiento a cabalidad; esto a su vez tiene una gran influencia en el equilibrio entre costos y servicio; de ahí la importancia que la logística eficiente sea importante en el proceso de compras.

La Secretaría de Salud cuenta con departamentos de compras a nivel de sus servicios centrales así como también departamentos de compras y logística en cada unidad médica (dependiendo el nivel de su operación). Normalmente, en los hospitales la compra de todos los productos y servicios, excepto los fármacos y los productos de mantenimiento, (medicamentos, insumos y equipo especializado), es responsabilidad de los departamentos de compras.

En la Secretaría de Salud del estado de Tabasco las áreas involucradas durante el Proceso evaluado, conforme a la información recabada durante la etapa de campo, son:





- 1. Dirección de Planeación;
- 2. Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales;
- 3. Subdirección de Recursos financieros;
- 4. Unidad médica;
- 5. Comité de compras del Poder Ejecutivo del estado de Tabasco (Secretaría de Administración);
- 6. Subcomité de compras de servicios de Salud;
- 7. Contraloría, y
- 8. Almacén General.

Cabe señalar que cada hospital adquiere los bienes y servicios que requiera, conforme a sus propios procedimientos, la legislación vigente y sus disponibilidades presupuestarias. Por su parte la Secretaría de Salud además de satisfacer sus propias necesidades, se encarga de adquirir el equipamiento de media y alta tecnología que sirve para brindar la atención en las unidades médicas así como los medicamentos conforme a la necesidad de cada unidad médica y las fuentes de financiamiento que perciban.

Otro de los aspectos importantes al momento de brindar de insumos y/o equipamiento a las unidades médicas, es la distribución de cada una de ellas. Debido a que como lo marca la normatividad vigente, la Secretaria de Salud como ente de gasto público cuenta con un Almacén General, donde se reciben de manera consolidada los medicamentos e insumos así como el material especializado con el que se brindan los servicios de primer nivel.

Es responsabilidad entonces de la propia Secretaria, a través de las áreas involucradas, la distribución y la correcta asignación de los materiales adquiridos; durante este proceso se encuentran algunas de las limitantes que la presente Evaluación detectó como aspecto susceptible de mejora en pro de fortalecer y eficientar el proceso.

2.2. Normatividad aplicable al Proceso evaluado

Los Gobiernos manejan recursos producto de las contribuciones vía impuesta que genera la ciudadanía, misma que deben ser utilizados para generar bienestar, cumplir con los servicios públicos y la necesidad de la población.

Como cualquier otra entidad económicamente activa, el Gobierno tiene que adquirir productos y servicios para cumplir sus propósitos y cumplir los servicios que demandan sus ciudadanos. Ahora bien, la manera en que va a realizar este gasto o inversión debe estar sustentada en la Ley, ya que a diferencia de los particulares, el Gobierno solamente puede realizar acciones para las cuales está explícitamente autorizado.

Dando cumplimiento a lo anterior tenemos, en orden de importancia la CPEUM, la cual en su artículo 134 dictamina:

Los recursos económicos de que dispongan el Gobierno Federal y el Gobierno del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales, se administrarán con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.





Como segundo instrumento legislativo, bajo el cual se rige el Proceso evaluado tenemos también la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, misma que podemos definir como el conjunto de normas jurídicas de orden público e interés social, que regulan las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, contratación, gasto y control de las adquisiciones y arrendamientos de bienes, y la prestación de servicios, de cualquier naturaleza que realicen las dependencias y entidades de la administración pública federal, y en su caso las que efectúen las entidades federativas con recursos federales.

Si bien es cierto, la Secretaria de Salud del estado de Tabasco rige su actuar bajo el esquema Estatal sin embargo, también es correcto que derivado del servicio que presta, el cual es de índole universal, las fuentes de financiamiento bajo las que se justifica su actividad la obligan a cumplir también la normatividad federal; sin embargo, en el orden estatal la actividad de adquisiciones en el sector público también está regulada en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios del Estado de Tabasco y su Reglamento.

Aunado a lo anterior, la obligatoriedad de cumplir con la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tabasco (CPELST), la Ley de Planeación del estado de Tabasco y la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del estado de Tabasco y sus Municipios





CAPÍTULO 3. HALLAZGOS Y RESULTADOS

El presente apartado aborda los hallazgos y resultados obtenidos durante el estudio y análisis del Proceso evaluado, esto derivado de la recopilación de información de fuentes primarias y secundarias así como la etapa de campo realizada; el análisis se realizó en dos vertientes; la primera con un estudio comparativo de la normatividad aplicable (el deber ser) y la segunda un análisis de la operatividad real (lo que es).

Esto pudo lograrse con ayuda de la información recabada durante el proceso de entrevistas a funcionarios tanto de orden normativo como operativo de la Secretaría de Salud y, la síntesis de la información normativa y presupuestaria que la misma Secretaría le facilitó al equipo de Romero Consultores.

3.1. Hallazgos del Proceso evaluado

Durante la presente Evaluación, se explicó la importancia de lo que representa el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos para la operatividad de la Secretaria de Salud y sus Unidades Médicas; para ello se dividió la operatividad del Proceso en Unidades Operativas (Unidades Médicas) y Unidades Normativas (Áreas Normativas de la Secretaría).

3.1.1. HALLAZGOS EN LAS UNIDADES MÉDICAS

Como Unidades Médicas entendemos a los Hospitales de Alta Especialidad, Hospitales Generales, Hospitales Comunitarios y los Centros de Salud con Servicios Ampliados (CESSA's), ya que son ellos quienes tienen la responsabilidad del contacto directo con la población usuaria del servicio de salud y por ende, quienes conocen a fondo las necesidades de insumos conforme a su operación diaria.

Con base en lo anterior y mediante las entrevistas estructuradas realizadas al personal de las diferentes unidades médicas mencionadas con anterioridad se encontraron los siguientes hallazgos:

Las unidades médicas desconocen los criterios de asignación del presupuesto destinado para cada una de ellas, realizan la solicitud de medicamentos e insumos necesarios mensualmente, sin embargo ésta debe adecuarse al techo presupuestal que se les sea asignado.

También mencionaron que el anteproyecto de necesidades anuales que se realiza, con base en el registro histórico de atención de cada una de ellas, no es respetado para el surtimiento. Esto desencadena que al iniciar el ejercicio fiscal, no cuenten con las prerrogativas ni asignación suficientes para la operación, ya que el Presupuesto es radicado hasta tres meses después de iniciado, trayendo consigo un posible subejercicio debido a que la programación de gasto se realiza mensualmente pero, en los primeros meses del ejercicio al no contar con recursos financieros, no es posible hacer uso de ellos, utilizando entonces lo programado en tiempos desfasados y con ello atrasando la calendarización realizada con anterioridad.



Como dato importante observado, debe aclararse que el anteproyecto realizado como ya se mencionó antes, con base en la necesidad de cada unidad, no se realiza con la diferenciación del destino de los materiales, es decir, no existen mecanismos para determinar que los productos adquiridos para brindar el servicio a los usuarios del seguro popular sean destinados específicamente a ellos. Esto se deriva también de ciertas restricciones que esta fuente de financiamiento presenta y mediante las cuales no se pueden adquirir ciertos insumos, como lo determina el Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES), ya que según su normatividad los precios que este presentan deben ser respetados por los proveedores, de otra forma no se justifica el gasto, haciendo con ello imposible adquirir productos que son necesarios para la atención.

Esto ha obligado a que las unidades médicas adquieran insumos o medicamentos a discreción por fuente de financiamiento, es decir, lo que no es cubierto por Seguro Popular puede ser cubierto con alguna otra fuente, por ejemplo Ramo 33.

Otro de los problemas que se detectaron durante esta etapa es, el cambio realizado para inicios de 2016 (y que sigue vigente) donde las compras de medicamentos e insumos se realizan a través de una consolidación única, esto es, que todas las unidades médicas realizan su solicitud de compra, y la Secretaría a través de sus unidades gestoras las compila en una sola para realizar una compra masiva.

Esto, según lo declarado por las unidades médicas, genera atrasos de hasta una semana, ya que se debe esperar que la Secretaría recabe todas las solicitudes de manera correcta, por lo que si una unidad médica se atrasa o debe modificar su solicitud, genera un atraso masivo para las demás unidades.

Esto sin dejar de lado que el atraso no solo se genera en caso que una unidad no cumpla en tiempo y forma con los formatos necesarios, sino que además, esta información sebe ser autorizada para la erradicación de recursos por la Secretaria de Administración del estado de Tabasco que, para efectos de recabar las firmas de autorización, puede contar hasta de una semana también; de esta manera entendemos que con un solo fallo, la actividad de inicio de adquisición se ve retrasada hasta 15 días.

Como consecuencia, las unidades médicas han optado por realizar las compras necesarias con adjudicaciones directas o invitación a cuando menos 3 personas, esto porque la normatividad de estas dos opciones no esta tan delimitada y permite mayor rapidez de gestión y entrega de los bienes; sin embargo, no es posible realizar todas las adiciones de esta manera por los costos de algunos lotes.

Otra de las inquietudes externadas por las unidades médicas entrevistadas es que durante el proceso de licitación (que puede tener una duración de hasta 3 meses), por la cantidad de insumos que se requieren, es ocasiones de baja calidad ya que se busca también el menor costo por proveedor. Estos productos de baja calidad, como lo mencionan, no cuentan en ocasiones con las especificaciones técnicas necesarias para su uso. Esto derivado según las UM de una falta de revisión en la etapa de entrega de muestras, ya que argumentan que a ésta no acude el personal de Recursos Materiales para verificar la calidad del producto que se adquiere.

Por otra parte, en el caso de bienes materiales de tipo informático o de uso especializado, los procesos de entrega se alargan más debido a que en ocasiones son fabricados en el extranjero y los procesos de importación no se contemplan desde un inicio; de esto además, mencionaron que no cuentan con manuales



o garantías de su uso, ya que estas son resguardadas por el almacén central, pese a que la operación de estos equipos sí es responsabilidad de cada unidad médica.

Por último, de las inquietudes más marcadas durante este proceso es la falta de la homologación de claves en los programas informáticos que se manejan durante el Proceso evaluado, (SIREQUI, SICOADQ); sistemas de uso interno que contratados anualmente; esto responde a que las claves dadas de alta en estos sistemas por parte de la Secretaría responden, uno a especificaciones técnicas y otro a especificaciones contables que en ocasiones no concuerdan con los artículos que las unidades solicitan, ocasionando retrasos también al realizar la solicitud ya que se necesita del alta de dicho artículo para proceder a la captura de la solicitud y continuar así con el proceso.

3.1.2. HALLAZGOS EN LAS AREAS NORMATIVAS

Como Áreas Normativas entendemos aquellas que participan de manera interna en el Proceso evaluado, estas como ya se mencionó antes corresponden a las áreas de Planeación, Recursos Materiales, Almacén, etc.; ya que son ellos quienes tienen la responsabilidad del dar seguimiento a las solicitudes de las Unidades Médicas y concretar el procedimiento de adquisición de acuerdo a la normatividad que lo rige.

Con base en lo anterior y mediante las entrevistas estructuradas realizadas al personal de las diferentes áreas normativas que participan en el Proceso, se encontraron los siguientes hallazgos:

Las unidades médicas no respetan la calendarización realizada para la adquisición de insumos, esto es, que derivado de los atrasos generados en ejercicios anteriores, envían solicitudes de compra de meses posteriores sin prever que lo asignado a esos meses no puede utilizarse antes.

Las áreas normativas no tienen injerencia en los tiempos de erradicación de recursos a la Secretaría, ya que estos los asigna la Secretaría de Administración conforme a sus tiempos. Aunado a lo anterior, cabe mencionar que en las fuentes de financiamiento federales, como Ramo 33, es también la Secretaría de Administración del estado de Tabasco quien debe autorizar las adquisiciones así como determinar el tipo de compra que se realizará, esto a través del subcomité de compras de la misma y con apoyo de la Contraloría del Estado.

La Secretaría cuenta con la Dirección de Atención Médica, quien es la encargada de determinar las especificaciones y la aprobación de los materiales que se busca adquirir, dentro de esta área se encuentran especialistas en el ramo que califican bajo un sistema binario los insumos ofertados por los proveedores para, una vez hecho el análisis, realizar a través del comité de compras la elección del proveedor

Es importante recalcar que, el área de adquisiciones finaliza su intervención con el pedido y el compromiso de pago antes de haberse firmado el contrato entre la Secretaría y el prestador de servicios, esto significa que pese a que el proveedor haya entregado el bien o servicio, este no recibe su pago hasta después de la firma de contrato y entrega de factura.

Los materiales adquiridos son canalizados en su totalidad al Almacén Central de la Secretaria de Salud, donde el personal encargado recibe y revisa las especificaciones y una vez hecho esto comunica a las





unidades médicas la recepción del material para que sean éstas quienes acudan a la brevedad para canalizar dicho material.

Es hasta este momento cuando la unidad médica sabe si recibirá el material solicitado, ya que previo a esta y después de entregar la solicitud de insumos, no existe comunicación alguna con las áreas normativas encargadas del proceso de adquisición.

3.2. Análisis y resultado del Formato de Adquisiciones

Para el análisis comparativo entre la normatividad del Proceso y la operatividad del mismo, el equipo de Romero Consultores solicitó a las áreas normativas, el llenado del formato de adquisiciones que se presenta a continuación.

Cuadro 3.2.1. Formato para la evaluación de la eficiencia del proceso de adquisiciones de la Secretaria de Salud ejercicio fiscal 2017.

					Fecha								
No.	Adquisición	Fuente de financiamiento	Normatividad aplicada	Tipo de adquisición	Convocatoria o invitación	Fallo	Contrato	Entrega	Recepción	Pago	Cumplimiento del marco legal	Bienes o Servicios	Manuales / Garantías

Fuente: Romero Consultores; Elaboración propia, con base en el diseño metodológico para la evaluación.

Este formato no solo representa la correcta organización en la información proporcionada para las adquisiciones, del mismo modo representa un control detallado para optimizar la operatividad del mismo permitiendole catalogar las adquisiciones por medio de los diferentes rubros ubicados en el formato mostrado anteriormente.

Para facilitar el llenado del formato, se enviaron las instrucciones detalladas de la información que se requirió para completar el análisis del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, que le compete a la presente Evaluación. A continuación, se presentan dichas instrucciones para el óptimo manejo de la eficiencia del proceso.



Cuadro 3.2.2. Instrucciones para el llenado Formato para la evaluación de la eficiencia del proceso de adquisiciones de la Secretaria de Salud ejercicio fiscal 2017

		ia dedictaria de datad ejercicio fiscar 2017		
Adquisición		Nombre de la adquisición		
Fuente de financiamiento		Origen del recurso del que se dispuso para la realización de la adquisición		
Normatividad aplicada		Leyes, normas y/o lineamientos aplicables al proceso de adjudicación del recurso (de la adquisición) tanto estatales como federales		
Tipo de adquisición		Especificar el tipo de adquisición que se utilizó		
	Convocatoria o invitación	Fecha de publicación de la convocatoria o emisión de la invitación para la realización de la adquisición		
	Fallo	Fecha de determinación de la empresa seleccionada para la realización de la adquisición		
Fecha de	Contrato	Fecha de firma del contrato con la empresa seleccionada para la realización de la adquisición		
	Entrega	Fecha de la entrega del bien o servicio		
	Recepción	Fecha de recepción de la factura emitida por la empresa seleccionada		
	Pago	Fecha de pago del bien o servicio a la empresa seleccionada		
Cumplimiento del marco legal		Valoración emitida por Romero Consultores		
Bienes o Servicios		Los bienes o servicios cumplen con los estándares y/o normas de calidad aplicables		
Garantías		Especificar si el bien o servicio cuenta con manuales de uso y/o garantías (especificando el tiempo que duren las mismas)		

Fuente: Romero Consultores; Elaboración propia, con base en el diseño metodológico para la evaluación.

El formato antes mencionado recaba la información de los tipos de adquisiciones realizadas por la Secretaria de Salud durante el ejercicio fiscal 2017, detalla también las fechas de inicio y término de los procesos, los bienes o servicios adquiridos y si cumplen o no con la normatividad que rige cada uno de estos procedimientos. También las fechas de fallo, contratos y pagos por cada tipo de adquisición realizada; lo anterior para con una comparativa con los tiempos de normatividad vigente, determinar si cumplieron a cabalidad con esta.

Sin embargo y pese a solicitar en más de una ocasión la información para su análisis, esta no fue proporcionada en su totalidad por diversos factores, uno de ellos la falta de coordinación y comunicación entre las áreas involucradas.

Otro de los factores que intervinieron es la falta de un registro de contratos completo, donde se detalle el tipo de contrato, la fecha del mismo, la fecha de entrega del bien y/o servicio así como la fecha de pagos; plazos que están estipulados en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios del Estado de Tabasco y su Reglamento, y deben concordar con las fechas convenidas en la bases de los procedimientos, mismas que deben ser públicas.

Por lo anterior el análisis comparativo no pudo llevarse a cabo, ya que el formato fue remitido con información incompleta y no reunía los requisitos mínimos para su estudio.





CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las principales conclusiones y recomendaciones resultado comparativo realizado por Romero Consultores, entre la normatividad vigente aplicable al Proceso y la operatividad en cada una de las unidades médicas en las que se realizó el trabajo de campo para la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017; específicamente del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos.

4.1. Conclusiones

Durante el ejercicio de análisis que corresponde al estudio de la información presentada por la Secretaria de Salud, la normatividad aplicable al Proceso evaluado y los resultados del trabajo de campo realizado se desprenden las siguientes conclusiones:

Las estructuras organizaciones dentro de las unidades médicas, conformadas por personal con amplia experiencia en el Proceso de adquisiciones, se enfrentan a diferentes retos en la operatividad diaria, esto derivado de factores externos que tienen que ver directamente con la erradicación de recursos y la desinformación al interior de la propia secretaría de los procedimientos a seguir.

Las unidades médicas son las encargadas de brindar el servicio y tener el primer contacto con los usuarios, por ello son quienes conocen las necesidades que conlleva ofrecer un servicio de salud pública eficiente y acorde a la legislación vigente. Sin embargo, los desafíos que se le presentan a las políticas públicas de salud deben pasar por modelos basados en la eficiencia, la seguridad de la atención y la capacitación de los funcionarios para manejar y afrontar aquellos procesos que limitan la operación diaria y poder ofrecer soluciones viables a los problemas a los que se enfrentan sin violentar, la legislación vigente.

Los retrasos en la asignación de recursos, sobre todo para un servicio como el que brinda la Secretaría de Salud, es uno de los grandes problemas a los que debe enfrentarse, lo anterior ya que debido a la naturaleza del servicio que presta, así como la importancia del mismo, no es posible contemplar un gasto estático en ninguna de sus vertientes.

En un servicio como el de Salud, no es posible tampoco depender de recortes presupuestales ya que tan importante son los insumos médicos y tecnológicos, como la plantilla del personal y su seguridad. Es por ello que debe mantenerse con estricto apego a la legislación aplicable, todas y cada una de las adquisiciones que se realicen para asegurar la correcta operatividad de la Secretaría y sus unidades médicas.

Es por ello que el proceso de adquisición requiere de, además del apego a la legislación como todo gasto de un ente público, que este proceso se realice de manera eficaz y eficiente y que además, tenga como resultado la obtención de material de calidad que ofrezca garantías de mejora a la población usuaria.





No es posible que derivado de los retrasos de recursos, los procedimientos se violenten por la premura que conllevan los subejercicios, alterando con ello la eficiencia del proceso y colateralmente el servicio que se brinda.

La Secretaría, pese a contar con herramientas legislativas y normativas que regulan los procedimientos de adquisiciones, no cuenta con manuales de procedimientos que expongan de manera clara el comportamiento de estos procesos, viciando con esto algunas etapas de estos.

En cuanto a la distribución de los materiales o insumos que se adquieren como parte del proceso, cabe señalar que la Secretaría no cuenta con redes de distribución así como de una estrategia de entrega que proponga la calendarización y con ello la programación de recursos para el traslado a cada unidad médica del Estado.

4.2. Recomendaciones

Derivado del estudio y análisis de la información presentada, la etapa de campo y después de conocer las conclusiones del presente estudio, se presentan las recomendaciones que el equipo de Romero Consultores señala para mejorar el proceso evaluado:

- Con la experiencia del personal que tiene conocimiento del Proceso, así como con base en la normatividad diseñar manuales de procedimientos que especifiquen los pasos a seguir, a manera de eficientar los tiempos y el resultado del mismo;
- Desarrollar las capacidades al recurso humano encargado del Proceso, para el uso de los sistemas informáticos utilizados para la captura y envió de información, así como la legislación aplicable a cada etapa del Proceso;
- Invertir en tecnología que permita la comunicación en tiempo real entre la secretaria y las diferentes unidades médicas, evitando con eso el traslado del personal y abonando a la rapidez en la entrega de la información (solicitudes, requisiciones, entregas, etc.);
- Homologar los catalogos de insumos y medicamentos en los diferentes sistemas informáticos, que permitan que todos los involucrados conozcan el manejo y operación y se eficiente la comuniciación entre las áreas involucradas en el proceso;
- Crear canales de información entre las áreas que permitan la retroalimentación para que las áreas involucradas conozcan el proceso así como el status de las solicitudes realizadas y programar así, tiempos de entrega;
- Delimitar los tiempos de entrega mediante una calendarización propuestas por el Almacén, que permita la organización de la unidad médica así como la programación del gasto necesario para esta tarea;





- Mejorar el proceso de valoración de muestras, por parte de la Unidad Técnica encargada de los dictámenes de insumos, para estandarizar las calificaciones a los productos y determinar el proveedor que oferte la mejor opción; para esto se debe dar mayor valor a la opinión técnica del personal de las Unidades Médicas;
- Generar procedimientos para realizar en los almacenes de las Unidades Médicas una diferenciación de materiales solicitados dependiendo la fuente de financiamiento con la cual se surtió;
- Eficientar los procesos dentro del departamento jurídico, a manera de agilizar la firma de los contratos así como el resguardo de los contratos;
- Establecer un seguimiento del proceso por parte de un área distinta de la responsable para garantizar la eficiencia del mismo, estableciendo sanciones y toma de desiciones durante el proceso cuando se presenten retrasos que perjudiquen la operatividad de las Unidades Médicas, y
- Se debe tener en consideración dentro del proceso de planeación del gasto los tiempos de las licitaciones, los tiempos y retrasos mas comunes en la entrega de insumos y medicamentos; así como las necesidades operativas de las diferentes Unidades Médicas; es necesario reconsiderar la centralización de las adquisiciones con base en un analisis de costo beneficio y oportunidad en el surtimiento y atención de las necesidades operativas de las Unidade Médicas.





ANEXOS





Anexo 1. Ficha técnica de identificación del Programa Presupuestario

Tema	Variable	Datos
	Ramo	Ramo 33
	Institución	Seguro Médico Siglo XXI Secretaría de Salud
	Entidad	Secretaría de Salud del Estado de Tabasco
	Unidad Responsable	Subsecretaría de Salud Pública
Datos	Clave Presupuestal	E014
Generales	Nombre del Programa	Servicios de Salud Pública
	Año de Inicio	2017
	Responsable titular del Programa	Dr. Fernando Izquierdo Aquino
	Teléfono de contacto	(01993) 3 10 00 00 Ext 81200
	Correo electrónico de contacto	Fhermed1985@gmail.com
	Objetivo general del proceso	No está descrito
	Principal Normatividad	Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Prestación de Servicios del Estado de Tabasco Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Prestación de Servicios del Sector Público
	Eje del PND con el que está alineado	Eje 2. México incluyente:
Objetivos	Objetivo del PND con el que está alineado	2.3 "Asegurar el acceso a servicios de salud"
	Tema del PND con el que está alineado	Servicios de Salud
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Salud
	Objetivo (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Mejorar la salud de la población a través de su afiliación al seguro popular que garantice la oportunidad, equidad y calidad en la prestación de los servicios de salud
	Definición	No está definida
Población potencial	Unidad de medida	No está definida
posteriorar	Cuantificación	No está definida
	Definición	No está definida
Población objetivo	Unidad de medida	No está definida
00,000	Cuantificación	No está definida
	Definición	No está definida
Población atendida	Unidad de medida	No está definida
	Cuantificación	No está definida
Presupuesto	Presupuesto original (MDP)	\$995,094,868.51
para el año	Presupuesto modificado (MDP)	\$1,923,750,554.75
evaluado	Presupuesto ejercido (MDP)	\$1,770,379,016.46
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	No está definida
Focalización	Unidad territorial del programa	No está definida





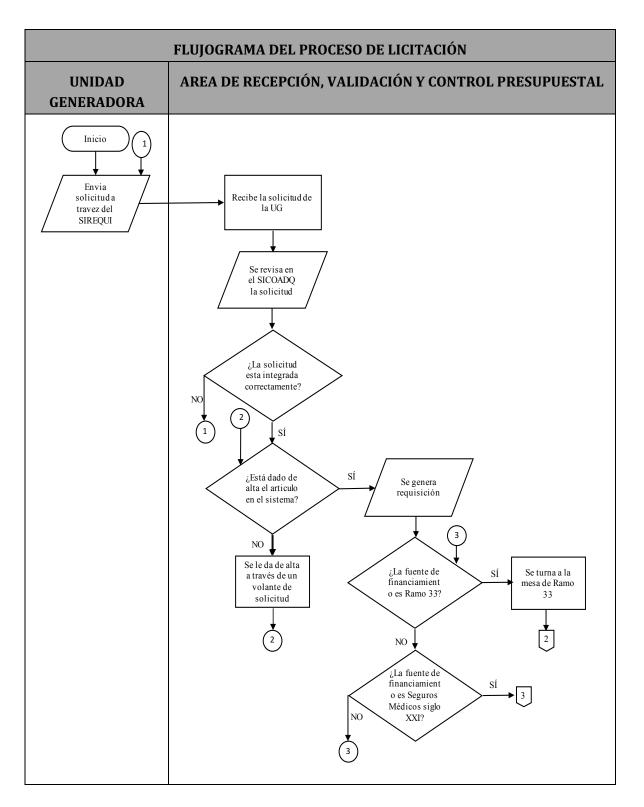
Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Planeación: Las Unidades Médicas realizan un anteproyecto de necesidades anuales. Programación: Conforme a la asignación de recursos de programa el presupuesto mensualmente.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	7	Difusión (Federal y local): Se realizan las publicaciones de las adquisiciones, el proceso y el fallo en los portales de internet dependiendo la fuente de financiamiento. (Transparencia, COMPRANET)
Solicitud de apoyos (insumos): Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	2	Solicitud de material e insumos mediante sistemas informáticos de uso interno (SIREQUI, SICOADQ)
Selección de beneficiarios (usuarios): Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	N/A	Los usuarios no se seleccionan al azar, son todas aquellas unidades médicas y administrativas que forman parte de la SS.
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	4	Adquisición: Conforme a lo establecido en la normatividad aplicable se realizan los procesos de adquisición de bienes y/o servicios.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	5	Almacenamiento: El almacén general recibe los medicamentos o insumos a nivel Estatal.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	6	Entrega: Las unidades médicas, previa vista de Almacén, acuden a este para recibir los medicamentos e insumos solicitados.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	N/A	No existen mecanismos de seguimiento o monitoreo.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiaros puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	3	Entrega de muestras: La unidad técnica valida los insumos ofertados por el proveedor y realiza observaciones en cuanto a calidad.
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	N/A	El Proceso no cuenta con herramientas de evaluación y monitoreo.



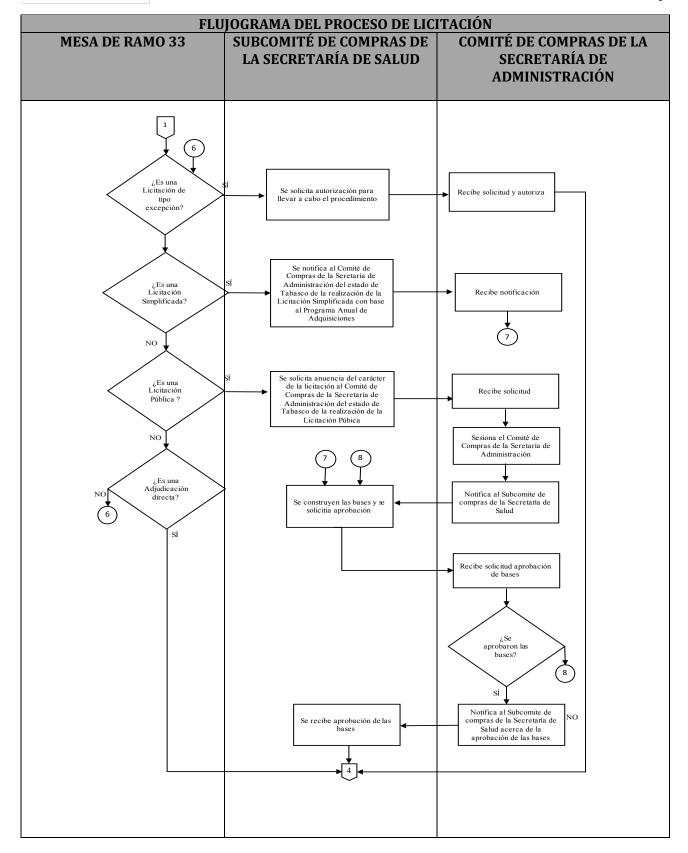


Anexo 3. Flujogramas del Proceso del Programa Presupuestario



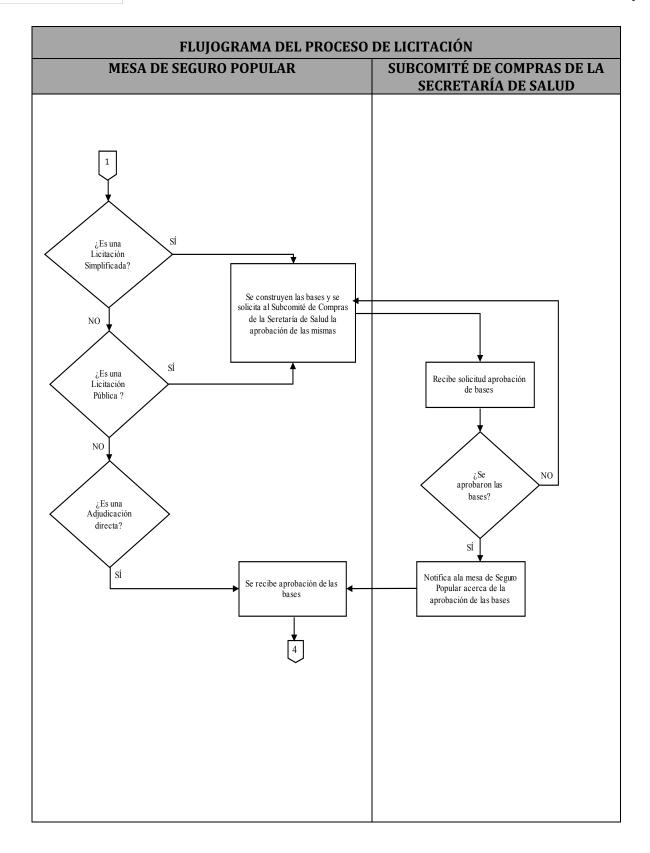






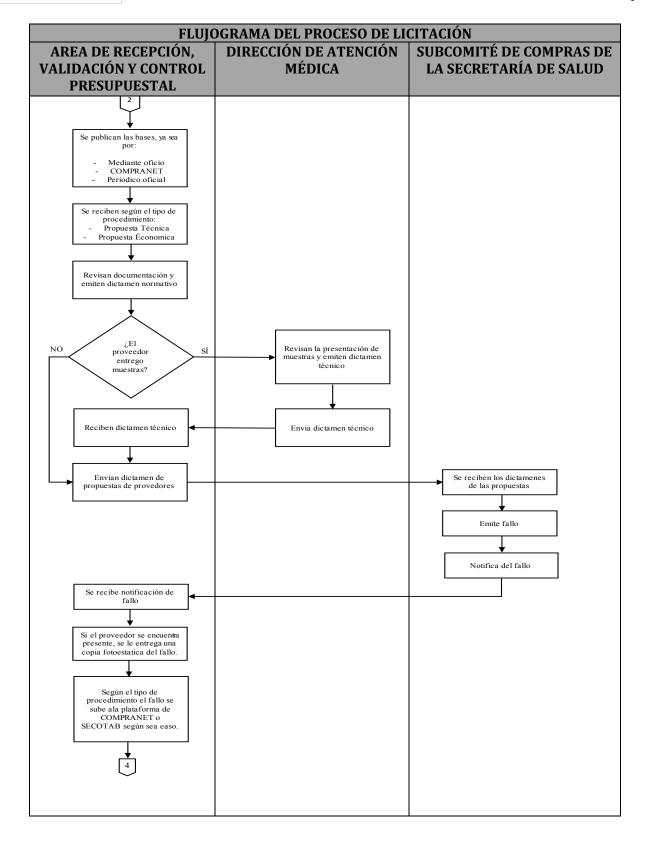






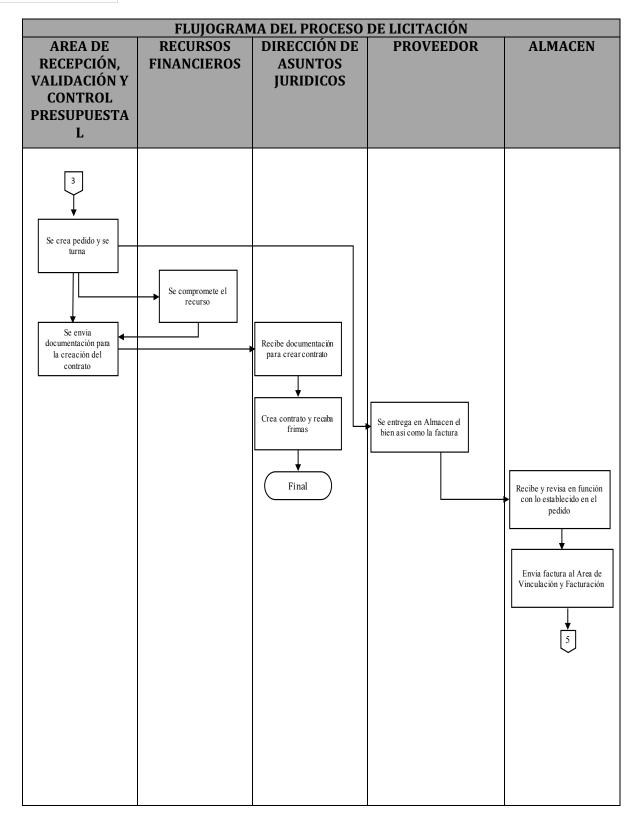






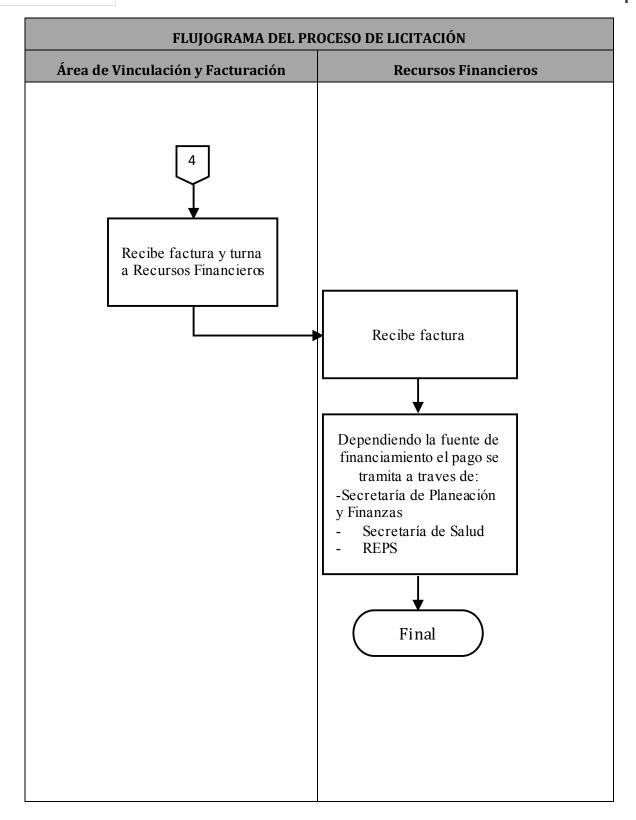
















Anexo 4. Grado de consolidación operativa del Proceso del Programa Presupuestario

Criterio de valoración		Puntaje	e		Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
Si existen documentos que normen los procesos;			х		Existe legislación aplicable, sin embargo no cuentan con un manual de procedimientos que estandarice los pasos a seguir.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	х				El personal involucrado en el Proceso conoce acerca de la legislación vigente.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras	х				Pese a no tener un manual de procedimientos, las áreas involucradas han logrado concretar los procesos de manera rutinaria.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión			Х		El Proceso no cuenta con monitoreo e indicadores de gestión.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	Х				Es posible detectar errores dentro de la operación y hacer las adecuaciones pertinentes para su correcto funcionamiento.
Grado de consolidación operativa					Grado d consolidación: Medio - Alto





Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa Presupuestario

Proceso: Adquisición y distribución de medicamentos e insumos			
Dimensión del p	roceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	Solicitud de insumos	
	Fin	Entrega de insumos	
¿Los insumos	Tiempo	No	
y recursos son	Personal	Si	
suficientes y	Recursos financieros	No	
adecuados?	Infraestructura	No	
Productos del Proceso		Adquisición de medicamentos e insumos	
riouucios	¿Sirven de insumo para el	Si, los materiales sirven de insumo para brindar el	
	proceso siguiente?	servicio de Salud Pública.	
	Sistema(s) empleado	Si	
Sistemas de	Tipo de información	Características de insumos y partidas contables; Falta	
información	recolectada	homologación de claves	
inioi macion	¿Sirve de información para el	No	
	monitoreo?		
-	coordinación entre actores para	Parcialmente	
la ejecución del	proceso?		
	pertinente para el cumplimiento	Sí	
de los objetivos?	?		





Anexo 6. Propuesta de modificación de la normatividad del Proceso del Programa Presupuestario

NO SE PROPONE MODIFICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD





Anexo 7. Análisis FODA del Proceso del Programa Presupuestario

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES					
Tema de evaluación	Descripción	Recomendaciones			
Planeación	Normatividad clara y que delimita el Proceso de Adquisición Personal con conocimiento presupuestal de la legislación vigente Uso de Sistemas informáticos para control de solicitudes y gasto de las unidades médicas.	Fortalecer el conocimiento del personal acerca de la normatividad vigente para el Proceso de Adquisición con capacitaciones y actualización. Fortalecer el uso de las tics para reducir los tiempos del proceso con ayuda de internet en			
	(SICOADQ, SIREQUI, etc.) Las unidades médicas realizan solicitud con base en su necesidad; su anteproyecto anual	las unidades médicas. Conformar las solicitudes anuales con base en los anteproyectos presentados por las unidades médicas.			
	Cuentan con Lineamientos de las fuentes de financiamiento que regulan la operación y establecen el proceso de adquisición.	Actualizar de manera constante al personal encargado del proceso de adquisición conforme a la fuente de financiamiento que se maneje.			
Operación	Seguimiento de las áreas involucradas en el proceso de adquisición y distribución.	Fortalecer la comunicación bilateral entre las unidades médicas y las áreas normativas encargadas del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos.			
	Control interno de posibles fechas de entrega del material en almacén central.	Una vez solicitado el producto calendarizar las posibles fechas de entrega en almacén para agendar la recepción por cada unidad médica con tiempo.			
	DEBILIDADES Y AMENAZAS	-			
Tema de evaluación	Descripción	Recomendaciones			
	Retraso en la erradicación de recursos financieros a la Secretaria de Salud. Dependencia presupuestal y operativa en el proceso, por parte de otros entes públicos.	Proponer modificación a la normatividad para iniciar el procedimiento de licitación antes de la erradicación del recurso.			
Planeación	No hay diferenciación en la planeación de adquisiciones de las fuentes de financiamiento utilizadas en el proceso de solicitud de insumos.	Generar procedimientos para realizar una diferenciación de materiales solicitados dependiendo la fuente de financiamiento.			
	El recurso humano encargado del proceso desconoce si existen manuales que lo regulen.	Con ayuda de los funcionarios encargaos del proceso, crear manuales de procedimientos que delimiten el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos.			
	Precios estipulados en el CAUSE, no permiten la adquisición de ciertos productos.	Solicitar la adecuación de los precios en el CAUSE			
	Retraso de entrega de solicitudes para requisición de las unidades médicas.	Estipular plazos forzosos de entrega a las unidades médicas y de no cumplirse ofrecer sanciones.			
Operación	El área encargada de realizar el dictamen técnico en las licitaciones utiliza un sistema binario que no utiliza valores de calificación.	Utilizar un sistema de medición y estandarización de referencias para la calificación de los materiales ofertados.			
	La firma de contrato entre el proveedor y la secretaría se concreta después de haber recibido el bien o servicio.	Agilizar los protocolos internos para asegurar la firma de contrato en tiempo y forma			
	No hay cadenas ni calendarios de distribución especificada para las unidades médicas.	Implementar calendarios de entregas de material y cadenas de distribución para las unidades médicas más alejadas.			





Anexo 8. Recomendaciones del Proceso del Programa Presupuestario

Consolidación del Proceso

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsable de la implementació n	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Efectos potenciales esperados	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Programación de presupuesto	No se toman en cuenta los anteproyectos realizados por las unidades médicas para la solicitud de presupuesto	Crear vínculos entre la necesidad de cada unidad médica y el presupuesto asignado.	Nivel gerencial (Secretaria de Salud)	Recursos financieros	Adquisición de material adecuado y de buena calidad para las necesidades de la operación	Alto
Proceso de licitaciones (recursos federales)	Dependencia de la Secretaría de Administración del estado de Tabasco	Crear un comité donde se integre personal de la Secretaria de Administración sin depender exclusivamente de la autorización de esta	Nivel Gerencial (Secretaria d Salud, Ejecutivo Estatal)	Recursos humanos capacitados	Agilidad en el proceso de licitaciones para adquisición con recursos federales	Alto
Distribución de medicamento s e insumos a unidades médicas	Los medicamentos e insumos adquirido de manera consolidada se entregan en el Almacén Central	Crear cadenas de distribución dependiendo las áreas geográficas de las unidades médicas para programar las entregas	Nivel Gerencial (Secretaría de Salud)	Recursos humanos Recursos financieros Recursos materiales (vehículos)	Disminuir el riesgo de daños en los medicamentos e insumos por transportación deficiente	Alto





Anexo 9. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Proceso del Programa Presupuestario

NO HAY SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DE GESTIÓN





Anexo 10. Trabajo de campo realizado

Una parte importante del proceso de evaluación es la recolección de información de fuentes secundarias y la revisión y el análisis de la información documental que presenta la entidad evaluada y los portales gubernamentales oficiales. Así mismo, es de igual importancia el realizar entrevistas semiestructuradas y/o encuestas a los funcionarios relacionados con la planeación, programación, presupuestación, operación, seguimiento, control y evaluación del Programa Presupuestario durante el ejercicio fiscal evaluado, en orden de obtener fuentes de información primarias.

Se entrevistaron un total de 20 funcionarios dentro de las áreas normativas y representantes de las unidades médicas de la Secretaría de Salud bajo el siguiente esquema:

Entidad/ Institución	Estado/	Entrevistador	Entrevistado		Duración de la entrevista
Secretaria de	Tabagga	Ricardo Neftali	Áreas normativas	Entrevista semiestructurada	1 hora
Salud	Tabasco	Romero Ceronio	Unidades médicas	Entrevista semiestructurada	1 hora





Anexo 11. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario

Las herramientas que se utilizarán para el acopio de información, tanto de fuentes primarias como secundarias, sobre el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos que el Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública llevó a cabo durante el ejercicio fiscal 2017 fueron:

- La recolección de información de fuentes secundarias:
- La revisión y el análisis de la información documental que presenta la entidad evaluada y los portales gubernamentales oficiales;
- Las entrevistas semiestructuradas a los funcionarios relacionados con la planeación, programación, presupuestación, operación, seguimiento, control y evaluación del Programa Presupuestario durante el ejercicio fiscal evaluado, y
- El análisis del Formato de Adquisiciones elaborado por Romero Consultores.

El día 5 de junio de 2018, mediante el oficio RC-SS-001-2018, el equipo de Romero Consultores solicitó a la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco, a través de la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) la información requerida para dar inicio a las labores de análisis documental para la realización de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017, de acuerdo con el siguiente listado:

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E014 "SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA", CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL 2017 INFORMACIÓN REQUERIDA A LA SECRETARÍA DE SALUD DEL ESTADO DE TABASCO

Documentos normativos:

- 1. Leyes federales y estatales o Lineamientos que regulan el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, vigentes en 2017, y
- 2. Reglamentos aplicables al Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos, vigentes en 2017.

Documentos de monitoreo y control:

- 1. Sistemas de información empleados en la operación, seguimiento, monitoreo y control del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos durante 2017. Incluir:
 - 1.1. Manual del sistema de información para la operación del Procedimiento;
 - 1.2. Responsable del sistema;
 - 1.3. Reportes rutinarios generados;
 - 1.4. Bases de datos que genera el sistema;
 - 1.5. Sistema de identificación y selección de población potencial y objetivo que incluya:
 - a) Proceso de apertura para el usuario
 - b) Información desagregada para fácil identificación por tipo de uso





- c) Cuantificación de usuarios del procedimiento
- 1.6. Descripción y reportes de la plataforma utilizada en los programas Seguro Médico Siglo XXI y Fondo de Protección Contra Gastos Catastróficos;
- 1.7. Informes de supervisores (federales y estatales) 2017;
- 1.8. Presupuesto inicial y final 2017 del Programa, desagregado por fuente de financiamiento, proyecto y capítulo de gasto, y
- 1.9. Evaluaciones previas del proceso evaluado (internas y externas).

Documentos específicos:

- 1. Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES) 2017;
- 2. Convenio Específico para el Fortalecimiento de Acciones de Salud Pública en las Entidades Federativas (AFASPE) y los modificatorios aplicables a 2017;
- 3. Conceptos de Gasto 2017 del Acuerdo de Coordinación que celebran la Secretaría de Salud y el Estado de Tabasco para la ejecución del Sistema de Protección Social en Salud;
- 4. Explicación detallada del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos por cada área involucrada en el mismo, vigente en 2017, y
- 5. Presupuesto utilizado específicamente en la operación del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos en 2017.

Para el buen desempeño de la tarea de recolección de información primaria, el equipo de Romero Consultores revisó los diversos instrumentos y métodos de recolección de información primaria utilizados en las evaluaciones de programas públicos similares al evaluado, tanto a nivel nacional como internacional, con la finalidad de seleccionar los más adecuados para el presente estudio, recurriendo a herramientas tales como las encuestas y las entrevistas semiestructuradas.

El proceso de diseño de los instrumentos para la realización de las entrevistas a funcionarios de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco constó de cuatro etapas:

- 1. Revisión de las necesidades de información de acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación;
- 2. Revisión de modelos de guiones para entrevistas a funcionarios utilizadas para levantar información sobre el tema por instituciones nacionales e internacionales;
- 3. Determinación del número de funcionarios a entrevistar, y
- 4. Diseño de instrumentos.

Entrevista semiestructurada para funcionarios

De acuerdo a lo mencionado con anterioridad, se diseñó el instrumento para entrevistar a los informantes primarios descritos.

A continuación, se anexa la entrevista que se realizó a los funcionarios de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco que estuvieron relacionados con el Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos que el Programa Presupuestario E014 Servicios de Salud Pública llevó a cabo durante el ejercicio fiscal 2017.



Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017



ENTREVISTA A FUNCIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E014 "SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA", CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL 2017, DE LA SECRETARÍA DE SALUD DE TABASCO

				Fecha de la entrevista://2018
I. DATOS DEL ENTR	EVISTADO			
NOME	BRE	APELLI	DO PATERNO	APELLIDO MATERNO
1. Edad:	años cumpl	idos	<u> </u>	
2. Sexo:				
Masculino Fen	nenino			
3. Grado máximo do	e estudios:			
Técnico Licenciatura Postgrado Otro				
4. Cargo que desem	реñа			
5. Indique sus princ	cipales funcion	es		
2				
6. Cuestiones gener	ales:			
	Antigüedad	Antigüedad	Tiempo vinculado co	
M 1 - 1 - 2 -	en el cargo	en la Entidad	Servicio de Salud Púl	<u>olica</u>
Menos de 1 año Entre 1 y 2 años				
Más de 2 años				
7. Tipo de plaza:				
Sindicalizado				
De honorarios				
De confianza Eventual				
				STRIBUCIÓN DE MEDICAMENTOS E
		PUESTARIO E01	4 SERVICIOS DE SALUI	O PÚBLICA, CORRESPONDIENTE AL
EJERCICIO FISCAL 2	2017			

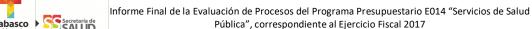
8. ¿Podría decirme las etapas o pasos del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos?



Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017



9. ¿Cuál o	es el marco legal del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos?
10. ¿Cuá	les fueron las fuentes ejercidas durante 2017?
	áreas o unidades de la Secretaría de Salud participan en el Proceso de Adquisición y Distribución de nentos e Insumos?
ID	RESPUESTA
1	
2	
3	
5	
6	
7	
8	
_	qué etapa o etapas del Proceso de Adquisición y Distribución de Medicamentos e Insumos participó rante 2017?
ID	RESPUESTA
1	
3	
4	
5	
DEL PRO FISCAL 2	UNTAS ESPECÍFICAS DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS OGRAMA PRESUPUESTARIO E014 SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA, CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1017 (ETAPA) I es el marco legal y normativo que rige esta etapa?
14. ¿Cuá	l es el plazo para la realización de esta etapa?
15. ¿El ti	empo establecido para realizar la acción es el adecuado?
Sí	
No	
No sabe	
16. ¿El p	ersonal asignado para la tarea es suficiente y capaz?
Sí	
No sabe	
I No caho	







17. Califique la cantidad de personal:

Suficiente	
Regular	
Insuficiente	

18. La calidad del personal es:

Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
Muy mala	

19. ¿Cómo considera los recursos financieros con los que cuenta el área para realizar la actividad?

Suficientes	
Regulares	
Insuficientes	

20. La infraestructura con la que se cuenta para realizar la actividad es:

Respuesta	Cantidad	Calidad
Muy buena		
Buena		
Regular		
Mala		
Muy mala		

21. ¿Cuenta con un sistema de información para la realización de la actividad?

Sí	
No (pase a la pregunta 21)	
No sabe (pase a la pregunta 21)	

22. ¿Qué sistemas de información se utilizan para realizar la actividad?

23. Si cuenta con un sistema de información diga si es o tiene (una o varias):

Manual	
Elaboración propia	
Interno del área	
Institucional (usado por varias áreas)	
Licencia	
Genera reportes para el monitoreo y evaluación	

24. ¿Cómo califica la coordinación del área que realiza la acción previa a la etapa?

Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
Muy mala	



Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E014 "Servicios de Salud Pública", correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017



25. ¿Cómo califica la coordinación del área que realiza la acción posterior a la etapa?

Muy buena Regular Mala Muy mala 26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No sabe 28. ¿Por qué?
Regular Mala Muy mala 26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No No sabe
Mala Muy mala 26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No No sabe
Muy mala 26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No No sabe
Muy mala 26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No No sabe
26. ¿Cómo podría mejorarse la coordinación entre las áreas? 27. ¿Considera que esta etapa del Proceso debe continuar? Sí No No No sabe
Sí No No sabe
No sabe
No sabe
No sabe
29. ¿Qué cambio le haría a esta etapa del Proceso?
30. Describa con sus propias palabras cómo elaboró esta etapa del Proceso durante 2017:

Firma del entrevistador

Firma del entrevistado





Anexo 12. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la Evaluación

Nombre de la instancia evaluadora: Romero Consultores

Nombre del coordinador de la evaluación: Ricardo Neftali Romero Ceronio

Nombres de los principales colaboradores: Jonathan Hernández Pérez, Ulises Alejandro Palomeque Sedano y Pedro Palomeque Sedano.

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección de Planeación de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Licenciado Javier Castro García, Director de Planeación y Titular de la Unidad de Evaluación del

Desempeño de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Procedimiento de Asignación Directa

Costo total de la evaluación: \$493,000.00

Fuente de financiamiento: Recursos Fiscales (Proyecto SSM11, de la partida 33107.- Evaluación al Desempeño)







