



TRANSFORMANDO
GUERRERO
GOBIERNO DEL ESTADO
2021 - 2027

SECRETARÍA DE
SALUD

DEPENDENCIA: **SECRETARÍA DE SALUD DEL
ESTADO DE GUERRERO Y SERVICIOS
ESTATALES DE SALUD**
SECCIÓN: **SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN**

OFICIO NÚMERO: SES/SSP /0441/2021

Chilpancingo, Gro., a 08 de Julio de 2022

"2022. Año de Ricardo Flores Magón"

Mtro. Ibelcar Molina Mandujano

Director de Evaluación de Programas Prioritarios y
Especiales de Salud.

Presente.

En atención al oficio No. **DGED-DG-510-2022**, de fecha 23 de junio del 2022, y en seguimiento a la "Evaluación específica del desempeño del fondo de aportaciones para los servicios de salud (FASSA) en el ámbito estatal para las 7 (siete) Entidades Federativas: Baja California, Jalisco, Tabasco, Coahuila, Estado de México, Nayarit y Guerrero en el marco del PAE 2021, numeral 59 y anexo 2E, con antecedentes en los PAE 2017 y su modificación, así como en el PAE 2019, numerales 31 y 39 respectivamente".

Con la finalidad de cumplir con la información solicitada, por este medio envío a Usted los formatos debidamente requisitados y firmados correspondientes a la Posición Institucional y el formato de Aspectos Relevantes de Evaluación (FARE), los cuales también se envía en medio magnético (USB).

Sin otro particular, me despido enviándole un cordial saludo.

Atentamente
La Secretaria de Salud

Dra. Aidé Ibaréz Castro



SECRETARÍA DE SALUD
DEL ESTADO DE GUERRERO

C.c.p.- **Dr. Jorge Alcocer Varela**.-Secretario de Salud.- Para su conocimiento.
C.c.p.- **Dr. Marcos Cantero Cortés**.- Titular de Unida de Análisis Económico.- Para su conocimiento.
C.c.p.- **C.P. Roberto Núñez Hernández**.- Subsecretario de Planeación.-Para su conocimiento.
C.c.p.- **Dr. Delfino Campos Díaz**.- Director de Evaluación del Desempeño de los Sistema de Salud. Encargado del Despacho de la Dirección General.- Para su conocimiento.

Archivo.





"Evaluación específica del desempeño del fondo de aportaciones para los servicios de salud (FASSA) en el ámbito estatal para las 7 (siete) Entidades Federativas: Baja California, Jalisco, Tabasco, Coahuila, Estado de México, Nayarit y Guerrero en el marco del PAE 2021, numeral 59 y anexo 2E, con antecedentes en los PAE 2017 y su modificación, así como en el PAE 2019, numerales 31 y 39 respectivamente"

Posición Institucional¹

FECHA: 04/07/2022

Datos generales

Entidad	GUERRERO
Nombre del Responsable de esta Unidad	DRA. AIDE IBARES CASTRO
Tipo de Evaluación	Evaluación específica del Desempeño del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud
Año de la Evaluación	2016, 2017, 2018, 2019 y 2020
Responsable de la emisión de comentarios	M.A. CATALINA SALGADO NAVARRO DR. GONZALO SOLÍS CERVANTES

Comentarios específicos a la Evaluación

#	Apartado	Comentarios
1	Características del Fondo	El FASSA, es uno de 8 fondos que son transferidos de la federación a las entidades y municipios; permiten fortalecer las acciones para garantizar una vida sana, que se traduzca en el bienestar para toda la población sin seguridad social; con observancia obligatoria dentro de los procesos (asignación, ejercicio, seguimiento, evaluación, transparencia y rendición de cuentas). La administración actual encontró un presupuesto modificado ejercido al 100% sin considerar los lineamientos de la federación.
2	Contribución y destino	El Sistema de los Recursos Federales Transferidos (SFRT), transfiere al gobierno de la entidad los recursos destinados a la Secretaría de Salud Guerrero; a través de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado (SEFINA); previo a un calendario de ministración de recursos financieros presentado por parte de la subsecretaría de administración y finanza de la secretaria de salud; con base a la fórmula incluida en el artículo 30 de la ley de coordinación fiscal; para satisfacer las necesidades manifestadas, sentidas y referidas de la población sin seguridad social. Las necesidades en salud son multicausales, de diferente complejidad y fluctuantes que las exigen de apegos a los procesos de planeación y protocolos institucionales. Sin embargo al no contar con la suficiencia de instrumentos metodológicos que nos permita la planeación, desarrollar una planeación prospectiva para prever los eventos emergentes en materia de salud. En este sentido se está conformando un diagnóstico integral donde se especifiquen las necesidades de recursos humanos, materiales e infraestructura en la entidad para disminuir la desigualdad en el acceso a los servicios en salud de las 7 regiones políticas-administrativas del estado de Guerrero.

¹ La posición institucional es una opinión fundada, respecto a los principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas. El presente formato se sugiere como un referente para presentar dicha opinión.





#	Apartado	Comentarios
3	Gestión	Los recursos metodológicos de operación, permiten puntualizar las necesidades y características de los recursos humanos, materiales adecuados y suficientes; lo cual la administración pasada no utilizó estos criterios para solventar las necesidades emergentes; la actual administración contrato plazas de personal en salud, se dio mantenimiento de 150 centros de salud y equipamiento de 6 hospitales de la comunidad; para garantizar eficiencia y eficacia de los servicios en salud.
4	Generación de información y rendición de cuentas	Por el nivel de salud de la entidad, condiciones de los servicios en salud encontradas y por el interés de la titular de la entidad para la satisfacción de necesidades se ha iniciado un análisis de los distintos sistemas de información estadística y financiera; con la finalidad de transparentar los recursos. Se implementará el modelo general de procesos FASSA, incorporando procedimientos de planeación, programación y presupuestación del fondo en la entidad, haciendo énfasis en la cuantificación y actualización de la población abierta que atiende el personal pagado por el fondo, para estimar el nivel de desempeño.
5	Orientación y medición de resultados	Se ha iniciado un proceso de evaluación a través de la revisión de la MIR federal y la construcción de indicadores estatales relacionados con el fin y el propósito del FASSA. De igual manera se ha iniciado la habilitación de las páginas electrónicas de esta Secretaría para la publicación de información actualizada de la gestión del FASSA. Con base a la metodología establecida en el modelo FASSA se hace el ordenamiento de los instrumentos y de valoración de la calidad de los servicios en salud.
6	Conclusiones	En referencia a las conclusiones entregadas por el despacho de evaluación; estas se avalan y se presentan las estrategias que den respuesta a los hallazgos: 1. Desconocimiento de la normatividad y procesos generales de gestión del Fondo de Servidores públicos de reciente ingreso, por la alta rotación de los mandos operativos. Estrategias: • Creación de instrumentos técnicos, administrativos y metodológicos, que le permitan a los servidores públicos desarrollar de manera sistemática sus funciones y actividades; independientemente de la movilidad del funcionario. 2. Ausencia de las áreas responsables participantes la gestión integral del FASSA. Estrategias: • Con fecha 30 de mayo 2022, la Secretaria de Salud Guerrero nombra un enlace con capacidad de gestión y toma de decisiones. 3. Amenazas para la institucionalidad del FASSA. Asignar las aportaciones de manera inercial. Estrategias: • Elaboración del diagnóstico bajo un enfoque global en que se identifique y describan las causas y efectos de las necesidades sentidas, manifestadas y referidas. • Se actualiza el Manual de Organización y se crea los Manuales de Procedimientos de todas las áreas; Estatales, Regionales donde se precise



#	Apartado	Comentarios
		la operación concertada entre las subsecretarías de Planeación, Prevención y Control de Enfermedades, Administración y Financiera.
7	Anexos	<p>Anexo 1: Destino de las aportaciones en la entidad federativa.</p> <p>Presupuesto ejercido del fondo (para cada ejercicio fiscal evaluado) por unidades administrativas dentro de la estructura y desempeño organizacional.</p> <p>Destino de las aportaciones de la entidad federativa se avala las tablas generadas para la presentación de resultados relacionados al presupuesto FASSA 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.</p> <p>Un hallazgo sobre saliente nos permite iniciar un proceso ordenado y desagrado de las aportaciones FASSA en sus diferentes modalidades.</p> <p>Anexo 2 "Concurrencia de recursos en la entidad"</p> <p>Se analizaron las diferentes aportaciones Federales y Estatal: Las aportaciones en mención son las correctas.</p> <p>Anexo 3: Procesos de gestión del fondo en la entidad.</p> <p>Se ha iniciado la implantación del modelo general de procesos del FASSA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asignación 2. Distribución 3. Ejercicio 4. Seguimiento 5. Monitoreo y evaluación 6. Transparencia y rendición de cuentas <p>Anexo 4: Los resultado de los indicadores estratégicos y de gestión del FASSA en el estado de Guerrero.</p> <p>Se consideran basamento para la implementación del diagnóstico integral, como para diseño del proceso metodológico y su implementación para este ejercicio.</p> <p>Anexo 5: Conclusiones: fortalezas, Retos y Recomendaciones.</p> <p>Se considera congruente la realidad de la población sin seguridad social, con el desempeño durante el ejercicio fiscal 2016-2020. Lo que permiten identificar la necesidad de aplicar el proceso administrativo y de gestión que conlleven a programas de mejora continua en la atención de la salud.</p>

1. Uso de los hallazgos de la evaluación (*)

- a) En la estructura organizacional de la Secretaria de Salud Guerrero, se fomentará el desarrollo de habilidades gerenciales (comunicación, liderazgo, asertividad, creatividad, concertación, acuerdo y manejo de conflicto), para cumplir con la misión y visión establecida, con compromiso social, perfectamente definida, para todos los prestadores de servicio en las áreas técnicas y a administrativas. Así mismo con esta orientación Gerencial se mejorara el desempeño, que favorecerá cumplimiento de las expectativas de usuarios de los servicios en Salud Guerrero.
- b) Al aplicar el proceso gerencial, se establecerá la planeación de acuerdo al diagnóstico integral que especifique las necesidades de recursos humanos, materiales y de infraestructura, para mejor eficiencia en los servicios de salud, entre las 7 regiones



sanitarias de la entidad. De igual manera se definirán los retos específicos que se tienen que atender, entre ellas las causas y efectos de las necesidades.

c) Se reorientará el sistema de información de manera rutinaria y articulada para ubicar el destino de las aportaciones por capítulo de gasto, jurisdicción sanitaria, nivel de atención y tipo de personal.

Cuadro 1. Principales mejoras por realizar por la entidad federativa

Apartado /Sección	Texto de la Recomendación	Punto de vista de la entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ²
2. Contribución y destino	2-R.1. Actualizar el diagnóstico integrado de necesidades de recursos humanos y materiales del FASSA, para la para la planeación de los servicios, presentarlo en un solo documento estratégico que analice las causas y efectos de las necesidades, y sus diferencias regionales, que permita dar cuenta de la evolución de la problemática identificada, y que incluya un cronograma para su revisión y actualización.	Se coincide con la recomendación emitida.	Actualizar el diagnóstico integrado de necesidades de recursos humanos y materiales, que permita dar cuenta de la evolución de la problemática identificada por región, incluyendo un cronograma para su revisión y actualización.
	2-R.2. Incluir los criterios para distribuir las aportaciones del FASSA al interior de la entidad federativa, los plazos de revisión y actualización, además de los rubros que no pueden solventar con el FASSA, pero que son necesarios para la prestación de los servicios en la entidad, y las estrategias y medios con que las solventan. Cabe mencionar que es la oportunidad de reflejar estos mecanismos y procedimientos en los manuales que están en proceso de elaboración y tenerlos integrados en un solo documento.	Disponemos de personal y contamos con la programación suficiente para implementar los procesos de asignación, ejercicio, seguimiento, evaluación y transparencia y rendición de cuentas.	Dentro de la estructura de SESAG estamos integrando el Manual de procedimientos que nos permitan reorientar la planeación, presupuestación, seguimiento y evaluación del fondo en la entidad. Este manual se vinculará con la visión integral que ofrece el modelo.
3.Gestión	3-R.1 Complementar la descripción de los procesos que intervienen en la gestión del FASSA considerando la visión integral que ofrece el Modelo general de procesos del FASSA e incorporarlos al manual que está en proceso de elaboración.	El diseño del manual anteriormente mencionado, nos permitirá monitorear el desempeño del fondo de manera congruente y también sus resultados.	Se retomará para la planeación los instrumentos establecidos en el sistema nacional de indicadores de calidad en salud (INDICAS) Se generarán reportes de 5 indicadores que permiten valorar la calidad de los servicios en salud junto con otros mecanismos, como los de recepción de opinión y de avales ciudadanos.
	3-R.2 Incorporar procedimientos de:	La aplicación de proceso gerencial, es una debilidad en la entidad.	Con el diseño e implementación de los instrumentos

² Acciones de mejora planeadas o emprendidas.



	<p>a) planeación de los recursos para la prestación de los servicios;</p> <p>b) mecanismos para verificar que las transferencias de las aportaciones; y</p> <p>d) mecanismos para dar seguimiento al ejercicio de las aportaciones del Fondo e incorporarlas como parte de la elaboración de los manuales de procedimientos que están en elaboración en el estado.</p>		<p>metodológicos ya mencionados, se actualizara la MIR federal; también se habilitarán páginas electrónicas de la SESAG para la publicación de la información actualizada de la gestión y operación del FASSA.</p>
<p>4. Generación de Información y rendición de cuentas</p>	<p>4-R.1. Recomendación vinculada con la 2-R.1. Actualizar el diagnóstico integrado</p> <p>4-R.2. Recomendación vinculada con la 3-R.1 documentar un mecanismo de supervisión y validación de la información que se genera por la gestión del Fondo que incluya los actores, los sistemas utilizados, los reportes y sus características y los procedimientos para la validación en los niveles de integración</p>	<p><i>Estamos en posición de analizar el diseño organizacional de la Secretaría de Salud Guerrero.</i></p>	<p>Iniciaremos un proceso de evaluación en base a las áreas de oportunidades de mejora más relevantes:</p> <p>Cuantificar las necesidades de recursos humanos, materiales y de infraestructura a corto, mediano y largo plazo; de acuerdo a las necesidades de la población abierta que atiende el personal pagado por el fondo, estimar medidas de desempeño y calidad de la atención</p>
	<p>4-R.3 Habilitar las páginas electrónicas (estatal y de la SESAG) para la publicación actualizada de la información de la gestión del FASSA, publicar los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información, disponer para los usuarios los mecanismos de participación ciudadana en el seguimiento del ejercicio de las aportaciones en los términos que señala la normatividad.</p>	<p><i>Se requiere mejorar los procesos de comunicación al interior de la institucional, como también con otros sectores públicos, privados y con la planeación usuaria de los servicios en salud.</i></p>	<p>Se establecerá una metodología para asegurar la rigurosidad del proceso y de los instrumentos, así como de la representatividad de los resultados de la valoración de la calidad de los servicios en salud.</p>
<p>5. Orientación y medición de resultados</p>	<p>5-D.1. Proponer indicadores estatales relacionados con el fin y el propósito del FASSA. Y Realizar evaluaciones externas estatales al Fondo de acuerdo con la normatividad federal y estatal.</p>	<p><i>Es necesario analizar y actualizar la MIR estatal</i></p>	<p>Se establecerá la metodología de planeación estratégica (árbol de problemas y definición de objetivos), para retroalimentar la planeación y seguimiento, rendición de cuentas y la toma de decisiones.</p>



<p>5-R.2. Incluir en la información de la evaluación de la calidad un apartado de metodología donde se discutan los temas de rigurosidad del proceso y de los instrumentos, así como de la representatividad de los resultados de la medición de la calidad de los servicios.</p>	<p>Reorientar medidas de desempeño y calidad de la atención</p>	<p>Con la implementación de la metodología en mención nos permitirá sistematizar la información que refleje el nivel de desempeño y la calidad de los servicios.</p>
---	---	--

2. Posición Institucional respecto de la evaluación (*)

La evaluación muestra en su resultado final un bajo desempeño, sin embargo el desempeño puede medirse desde tres variables importantes: la calidad, la eficiencia y la productividad.

La gestión en los servicios de salud; en general, es una debilidad, ya que se adolece de habilidades técnicas, conceptuales administrativas, necesarias para la conducción, toma de decisiones y funcionamiento de los servicios en salud. En esta administración se han contratado recursos humanos con perfiles apropiados para cada área técnica y administrativa.

En función de la gestión y operación de las aportaciones, es necesario el cambio paulatino en el diseño institucional, reingeniería de procesos, desarrollo de una alineación de las políticas de la entidad con las establecidas a nivel federal y la agenda 2030 (ONU), se formalizará un proceso de investigación-acción de operaciones financieras que impacte en la atención a la salud.

Este proceso de evaluación, permite identificar las áreas de oportunidades que serán utilizadas en esta administración, para el diseño de estrategias y líneas de acción de mejora continua.

El instrumento utilizado en esta evaluación es adecuado desde esta perspectiva; necesaria para la entidad, ya que es de dominio público la desviación de recursos y bajo el alcance de objetivos y metas institucionales.

2.1. Comentarios específicos sobre los resultados de la evaluación

La ausencia de un diagnóstico de necesidades, específicamente impreso; deja una limitada visualización de la planeación y operación de gastos.

La gestión en este nuevo gobierno es distribuir y operar los servicios en salud con recursos adecuados, de acuerdo a las recomendaciones de esta de evaluación; donde se precisan debilidades que se consideran oportunidades de mejorar los servicios de salud en Guerrero.

De manera específica se ha realizado un proceso ordenado de la Estructura Programática Presupuestal Anual del 2023 de la entidad.

a. Comentarios generales

- El proceso de la evaluación se considera adecuado. En un principio las diferentes áreas manifestaron confusión por generalizar la información solicitada.
- La SESAG, en la entrega de información reflejó la limitada evidencia de los procesos desarrollados durante el periodo evaluado.
- El tiempo de la evaluación fue el necesario para identificar, integrar y precisar las evidencias requeridas.



- *Los instrumentos y la metodología utilizados por el despacho, nos permitieron identificar debilidades en las variables establecidas en el proceso de evaluación.*
- *Los resultados de esta evaluación nos indica la implementación de cambios necesarios para garantizar cobertura suficiente que permita el acceso a la población que demande servicios en salud.*

3. Avance en la atención de las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores

Con base a las tres etapas emitidas por el despacho de evaluación se han realizado las siguientes acciones:

- *Diseño e implementación del diagnóstico integral de la infraestructura, recursos humanos y materiales: avance 80%*
- *Se ha actualizado la información de cada unidad médica requerida por la Dirección General de Información en Salud: avance 70%*
- *Se inicia el proceso de diseño de los Manuales de Procedimientos en todas las áreas que conforman la Secretaría de Salud Guerrero: avance 50%*
- *En tiempo y forma se integró el anteproyecto de la Estatura Programática Presupuestal 2023: avance 100%*
- *Se ha fortalecido el sistema de supervisión y control en unidades médicas: avance 50%*
- *Se ha iniciado un proceso de equipamiento y contratación de recursos humanos de acuerdo a la detección de necesidades de salud: avance 50%*

4. Sobre el proceso de la evaluación.

- *La aceptación del proceso de esta evaluación fue paulatina, sin embargo se logró la participación de todas las áreas de esta secretaría.*
- *Las reuniones ampliadas permitieron sensibilizar a los funcionarios para que se integrarán al proceso de evaluación, con la aportación de evidencias necesarias, también se presentaron las iniciativas para la retroalimentación de sus estrategias en sus programas correspondientes.*
- *Las evidencias solicitadas no se tenían en su totalidad identificadas al inicio del proceso, pero se integraron y se entregaron las existentes.*
- *Durante el proceso de evaluación se estableció una coordinación con la DGET que nos permitió consultar la información necesaria y requerida.*
- *La evaluación es una oportunidad para esta entidad, por permitir identificar el análisis situacional de la Secretaría de Salud Guerrero.*

5. Sobre el desempeño de la Instancia Evaluadora (IE)



El desempeño de la instancia evaluadora en general permitió identificar las limitaciones de la institución y ubicar las áreas de oportunidad.

El despacho acompaña con sus recomendaciones, la identificación de evidencias necesarias que son de utilidad para tener las bases e implementar una reingeniería técnica y administrativa para la mejora continua de los servicios.

6. Sobre el Área de Evaluación (AE)

La Evaluación propuesta por la DGET, es una herramienta necesaria para la sistematización de todos los procesos de planeación y operación que realiza la Secretaría de Salud Guerrero.

7. Referencia a las unidades y responsables que participaron en la elaboración de la posición institucional.

1	SUBSECRETARIA DE PLANEACIÓN.	C.P. ROBERTO NÚÑEZ HERNÁNDEZ
2	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN SECTORIAL Y PLANEACIÓN EN SALUD.	MTRA. LLUVIA YAHAIRA SÁNCHEZ REYES
3	SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN.	DR. GONZALO SOLÍS CERVANTES
4	DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN.	M.A. CATALINA SALGADO NAVARRO

ATENTAMENTE.



Nombre, cargo y firma del Titular de la Secretaría de Salud de la Entidad (*)

