

**Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones**

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud, Ejercicio Fiscal 2018.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2019	
1.3 Fecha de término de la evaluación: abril, 2019	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Martha Aguilar Torrentera	Unidad administrativa: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño
1.5 Objetivo general de la evaluación: Valorar la gestión operativa del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), perteneciente al Ramo 33 "Aportaciones Federales para las Entidades Federativas", durante el ejercicio fiscal 2018 en el Estado de Tlaxcala, con base en la información proporcionada por la Secretaría de Salud de Tlaxcala (OPD Salud de Tlaxcala), las Unidades Responsables de su gestión operativa e implementación y la información obtenida a través del trabajo de capo. La finalidad de la evaluación es tener un documento que muestre la operación del fondo y que evidencie si dicha operación cumple con lo necesario para la consecución de metas y objetivos planteados, de manera eficaz, eficiente y oportuna. Así como, aspectos que puedan fortalecer y mejorar la implementación y ayuden a la toma de decisiones.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: a) Analizar y describir la gestión operativa del Fondo mediante sus procesos. b) Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión. c) Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Fondo. d) Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Fondo y por lo tanto los operadores del Fondo pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación toma el formato del "Modelo de Términos de Referencia Evaluación de Procesos 2019 del Estado de Tlaxcala": La Evaluación de Procesos se realizó análisis de carácter cualitativo, con base en estrategias de corte analítico, para lo cual es estudio se organizó en tres etapas que comprenden: 1. Recopilación de información documental. 2. Trabajo de campo. 3. Análisis de gabinete.	
Instrumentos de recolección de información: Entrevistas semiestructuradas	
Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros__ Especifique: Instrumento de recolección para entrevistas.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: 1) La recopilación de la información documental: es el análisis de los documentos normativos y operativos y el diseño de los instrumentos de recolección, para este estudio, se diseñaron entrevistas semiestructuradas (Anexo XI) con	

preguntas específicas para funcionarios responsables de los distintos procesos identificados en los documentos.

2) Trabajo de campo: entrevistas semiestructuradas a funcionarios y operadores del programa, para lo cual se realizaron visitas a la dependencia. La selección de la muestra se determinó en congruencia con la metodología de marco lógico y de acuerdo a los objetivos de la investigación, orientados a criterios que garanticen la participación y vinculación de los actores que cuenten con la información adecuada que permite obtener el mejor conocimiento de los procesos. La determinación de los participantes, se realizó a partir de la identificación de los actores precisos para la operación del Fondo.

3) Análisis de gabinete: revisión de información documental e información levantada, identificación de procesos del programa, medición de atributos del proceso, evaluación de eficacia y suficiencia en el logro de objetivos.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

El Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud tiene como objetivo cubrir las necesidades de salud de la población sin seguridad social, mediante acciones fundamentales de atención, prevención y promoción de la salud; fomento y riesgo sanitario, capacitación y formación para la salud, todas ellas encaminadas a cumplir con los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Salud 2013-2018

Para cumplir con dicho objetivo, la Secretaría de Salud de Tlaxcala destina los recursos del Fondo principalmente al Capítulo 1000- Servicios personales el 84.87% (remuneraciones del personal al servicio de los entes públicos: sueldos, salarios, dietas, honorarios asimilables al salario, prestaciones y gastos de seguridad social, obligaciones laborales y otras prestaciones derivadas de una relación laboral), el pago de servicios personales es el principal uso de los recursos del FASSA, seguido del Capítulo 2000-Materiales y suministros el 10.19% y al Capítulo 3000-Servicios Generales el 4.78%.

Para la prestación de servicios de salud, las O.P.D de Salud de Tlaxcala utilizan tanto recursos estatales como federales. El financiamiento proveniente de la Federación no se limitan a los obtenidos a través del FASSA; también reciben recursos de otros fondos Ramo 12 (Salud), IMSS-Prospera y del Seguro Popular. Por lo tanto, es complejo tratar de analizar el efecto aislado del FASSA en el sector salud.

En otro orden de ideas el FASSA a diferencia de otros Fondos y Programas no cuenta con lineamientos o reglas de operación a nivel federal o estatal propias del fondo, sin embargo todas sus acciones se rigen bajo un marco jurídico y administrativo federal y estatal (reglamentos, convenios, acuerdos y decretos). Bajo esta misma línea la O.P.D de Salud de Tlaxcala cuenta con documentos formales al interior de la dependencia donde quedan definidos sus procesos y procedimientos operativos de forma sistematizada y estandarizada.

Asimismo, gran parte de los procesos sustantivos y las actividades relacionadas con estas son de conocimiento de todos los operadores, se utilizan formatos estandarizados, sistemas informáticos eficientes que facilitan la gestión y la mayoría de los procesos sustantivos cuentan con un manual de procedimientos que respaldan la gestión y el logro de resultados sobre las actividades generales de O.P.D Salud y los objetivos específicos del programa.

Al mismo tiempo, el Manual de Procedimientos para la Asignación Control y Evaluación de la Aplicación del Recurso FASSA permite la estandarización de procesos y facilita el encadenamiento de la gestión entre los departamentos y las oficinas involucradas en la operación.

La O.P.D. de Salud de Tlaxcala cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión y un Sistema Integral de Información Financiera, en donde se concentra la información programática que incluye una Matriz de Indicadores para Resultados, así como la actualización de esta.

Como valoración general el Fondo cuenta con documentos normativos y formales donde quedan definidos sus procesos y procedimientos operativos, los cuales distinguen las acciones a desarrollar para el logro de los objetivos.

### 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

#### 2.2.1 Fortalezas:

- a) Alto grado de Consolidación Operativa.
- b) Existencia de Control Interno de la Secretaría de Salud y O.P.D Salud-Tlaxcala.
- c) Proceso de monitoreo y seguimiento de los objetivos y metas en la MIR y el POA.
- d) Monitoreo constante a través de medios físicos como digitales.
- e) Existe una comunicación eficiente al interior de la dependencia.
- f) Buena articulación entre las diferentes áreas involucradas en la operación.
- g) Sistemas de control y seguimiento, a través de los cuales se lleva el registro de las operaciones programáticas y presupuestales (SIIF Y SFRT).
- h) Personal proactivo y con iniciativa en pro de la implementación y el buen funcionamiento.

**2.2.2 Oportunidades:**

- a) Medir el beneficio social esperado.
- b) Integrar dentro de la mecánica de operación del fondo el proceso de adquisiciones y distribución de los bienes a las Unidades Médicas y Administrativas.
- c) Integrar dentro de la mecánica de operación los subprocesos y procedimientos de la contraloría social.
- d) Integrar dentro de la mecánica de operación el proceso de entrega de bienes y servicios a los beneficiarios finales.

**2.2.3 Debilidades:**

- a) No se cuenta con Manual de procesos cuando hay modificaciones en los requerimientos extraordinarios de las UR.
- b) No se cuenta con un análisis que mida el efecto aislado del FASSA en el sector salud.

**2.2.4 Amenazas:**

- a) Declaración de licitación desierta
- b) Cuellos de botella generados por las ministraciones.
- c) Cambios en la política de austeridad que ponga en riesgo la estructura orgánica.
- d) Cambio de gobierno que pueda generar incertidumbre en la estructura orgánica de la dependencia.

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

En términos generales, el Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud, muestra grandes fortalezas en sus procesos, derivados de la experiencia de su personal operativo y administrativo, lo que se reflejó en el trabajo de campo al demostrar claridad sobre la coordinación, la articulación y retroalimentación entre los actores y las distintas áreas responsables, agilizando la adecuación de procesos para alcanzar la eficiencia.

Todos los procesos sustantivos mostraron ser coordinados, articulados y oportunos, lo que permitió una ágil y correcta gestión. Se percibe apertura a la evaluación y actitud cooperativa y propositiva en los coordinadores y operadores.

Buenas prácticas y fortalezas en la operación

Se pudo comprobar que la O.P.D. de Salud de Tlaxcala genera y sistematiza información de calidad, con un adecuado nivel de desagregación, lo que permite dar seguimiento tanto a la ejecución de los recursos como a las avances en las metas planteadas, esto se pudo corroborar tanto documentalmente como con el trabajo de campo realizado. Lo que permitió identificar los elementos de control y seguimiento de principio a fin.

Respecto al personal operativo: El departamento de Planeación y Finanzas, la Oficina de Planeación y Egresos, la Oficina de Contabilidad y la Oficina de Tesorería y Caja, se encontró un adecuado conocimiento y manejo de sus procesos, correcta aplicación de sus funciones y una importante contribución para el logro de los resultados del Fondo, no se detectó que ninguno de sus procedimientos impactará negativamente en la ejecución o funciones del Fondo.

- a) El Flujo de procesos operativos sustantivos es apropiado, existe continuidad entre un proceso y el siguiente, se observa cuando el producto de un proceso es el insumo del proceso siguiente.
- b) Experiencia operativa de los responsables de los procesos, que permite la adecuación de los mismos con base en la normativa vigente, coadyuvando a enfrentar contingencias.
- c) Sistema de seguimiento de indicadores de gestión y resultados monitoreados de manera periódica a través de Sistema Integral de Información Financiera.
- d) Planeación estratégica que resulta en un documento de operación anual el cual contiene metas y acciones definidas (correcto cumplimiento de metas).

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1: Contar con Flujograma General de la Operación del Fondo: Elaborar un flujograma de operación del Fondo, que refleje los procesos y actividades que realizan cada una de las áreas involucradas.

2: Realizar un ejercicio de planeación participativo con visión de mediano y largo plazo.

3: Clasificación de procesos y asignación de importancia respecto a las administrativas y sustantivas.

4: Se recomienda que el proceso de adquisiciones y distribución de los bienes y servicios quede plasmado en el Manual de Procedimientos para la Asignación, control y Evaluación de la aplicación de los recursos FASSA con el fin de mejorar la claridad y articulación del Fondo desde la adquisición y pago de los bienes y servicios hasta la entrega a las Unidades Médicas y Administrativas.

5: Se recomienda que se integre los proceso de: contraloría social y de entrega de bienes y servicios los beneficiarios finales a la mecánica de operación del Fondo a través de los manuales de procedimientos con el fin de mejorar la claridad y la gestión operativa.

6: Fortalecer la cultura de la evaluación entre los servidores públicos, con el objeto de otorgar mayor apertura y mejorar la resiliencia a las evaluaciones externas.

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Alena Juárez González

4.2 Cargo: Evaluador: Líder de Proyecto

4.3 Institución a la que pertenece: IEXE Universidad

4.4 Principales colaboradores: Lusmila Herrera Pérez y Gabriel García Sánchez.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: juarez.alena@iexe.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): 2222 11 13 42

#### 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud

5.2 Siglas: FASSA

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Organismo Público Descentralizado Salud de Tlaxcala

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo__x_ Poder Legislativo__ Poder Judicial__ Ente Autónomo__	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal__x_ Estatal__ Local__	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
O.P.D. Salud Tlaxcala.	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Dirección de Salud	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dr. Alberto Jonguitud Falcón</li> <li>• CP. María Guadalupe Zamora Rodríguez</li> <li>• alberto.jonguitud@salud.gob.mx</li> <li>• 01(246)/ 4-62-23-44</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Salud</li> <li>• Dirección Administrativa</li> </ul>

<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa__X_ 6.1.2 Invitación a tres__ 6.1.3 Licitación Pública Nacional__
6.1.4 Licitación Pública Internacional__ 6.1.5 Otro: (Señalar)__
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.
6.3 Costo total de la evaluación: \$223,300.00
6.4 Fuente de Financiamiento : recursos estatales

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>