



LATIN AMERICA AND CARIBBEAN HEALTH AND NUTRITION SUSTAINABILITY:

Technical Support for Policy,
Financing and Management

7200 Wisconsin Avenue
Suite 600
Bethesda, MD 20814
(301) 941-8490
FAX (301) 941-8449

This contract is implemented by:

International Science
and Technology
Institute, Inc. (ISTI)

Community Systems
Foundation (CSF)

Development Group, Inc. (DGI)

University Research
Corporation (URC)

URC is the prime contractor under
Contract No.

LAC-0657-C-00-0051-00
with the U.S. Agency for
International Development.

PARAGUAY
PROGRAMA DE ASISTENCIA TECNICA PARA EL
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y
RESPONSABILIDAD FINANCIERA EN LA
ADMINISTRACION DE LA SALUD

4 de junio de 1993

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
Y BIENESTAR SOCIAL
(MSPyBS)

AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS
PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL
(USAID)

PROGRAMA DE ASISTENCIA TECNICA PARA
EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y
RESPONSABILIDAD FINANCIERA EN LA
ADMINISTRACION DE LA SALUD

ASUNCION - PARAGUAY

4 DE JUNIO 1993

CONTENIDO

- *OBJETIVOS DEL PROGRAMA*
- *COMPONENTES DE LA ASISTENCIA*
- *LOGROS OBTENIDOS*
- *CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES*
- *DESARROLLO DE CADA COMPONENTE DE LA ASISTENCIA TECNICA.*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

PROGRAMA DE ASISTENCIA TECNICA PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y RESPONSABILIDAD FINANCIERA EN LA ADMINISTRACION DE LA SALUD

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- FORMALIZAR Y MEJORAR EL PROCESO PRESUPUESTARIO. POSIBILITANDO LA PARTICIPACION DE TODOS LOS SECTORES DEL MINISTERIO AFECTADOS Y BASADO EN LAS NECESIDADES REGIONALES Y LOCALES.
- GARANTIZAR LA JUSTIFICACION TECNICA DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO ANTE EL PARLAMENTO.
- POSIBILITAR LA IDENTIFICACION DE LOS COSTOS REALES DE LOS SERVICIOS Y MEJORAR LA CAPACIDAD DE SUPERVISION PRESUPUESTARIA Y CONTROL DE COSTOS.
- DISPONER DE INFORMACION FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA OPORTUNA PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y LA TOMA DE DECISIONES.
- RACIONALIZAR LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS Y MEJORAR LAS CONDICIONES DE PRESTACION DE SERVICIOS A TRAVES DE LA FORMALIZACION DE LAS RELACIONES JERÁRQUICAS Y LA DEFINICION DE FUNCIONES.
- FORTALECER LA CAPACIDAD DE GESTION DEL PERSONAL DEL MSPyBS, IMPLEMENTANDO UN PROGRAMA DE DESARROLLO GERENCIAL EN SERVICIOS DE SALUD.

COMPONENTES DE LA ASISTENCIA TECNICA:

- A- SISTEMA FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y DE COSTOS.
- B- REORGANIZACION DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y BIENESTAR SOCIAL DEL PARAGUAY.
- C- CAPACITACION GERENCIAL
- D- MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

En base a prioridades se resolvió conjuntamente con las autoridades del Ministerio, no desarrollar actividades en este componente.

LOGROS OBTENIDOS

- A. SISTEMA FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y DE COSTOS
 - ELABORACION DEL PRESUPUESTO EN FORMA SISTEMATIZADA Y COORDINADA
 - PRESENTACION, AL PARLAMENTO, DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS E INVERSIONES DEL MINISTERIO TECNICAMENTE FUNDAMENTADO
 - COMPRENSION DE LA IMPORTANCIA DE CONTAR CON UN SISTEMA FORMAL DE COSTOS DE LOS SERVICIOS

B. REORGANIZACION DEL MINISTERIO

- VIABILIZACION DE LAS ESTRATEGIAS DE CAMBIO ACORDE CON LAS POLITICAS DEL PROCESO DE DEMOCRATIZACION DEL PAIS
- UNA NUEVA CARTA ORGANICA. ACTUALIZADA, CAPAZ DE JUSTIFICAR LEGALMENTE LA ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA
- ADOPCION DEL NUEVO ORGANIGRAMA COMO PARAMETRO PARA LA ELABORACION DE LOS PRESUPUESTOS SECTORIALES Y EL PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS DEL MINISTERIO
- COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS VISITADOS PARA APOYAR EL CUMPLIMIENTO DEL NUEVO ROL DEL MINISTERIO
- CONOCIMIENTO DE LA UBICACION, DE LAS AREAS DE AUTORIDAD Y DE LAS RELACIONES JERARQUICAS DEL PERSONAL, A TRAVES DEL ORGANIGRAMA GENERAL DEL MINISTERIO
- ASIGNACION DE TAREAS PARA CADA UNIDAD DEFINIDA, BASADA EN LA DEFINICION DE FUNCIONES
- DETECCION DE NECESIDADES PRIORITARIAS Y DE DISPONIBILIDADES DE RECURSOS Y FACILITACION DE CONDICIONES PARA LA REDISTRIBUCION DE LOS MISMOS

C. CAPACITACION GERENCIAL

- NECESIDADES DE CAPACITACION IDENTIFICADAS
- PLAN DE CAPACITACION DEL MSPyBS PREPARADO
- COORDINADORES, TUTORES Y DOCENTES NACIONALES CAPACITADOS (30 personas)
- INICIO DE DESARROLLO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA CAPACITACION GERENCIAL (Centro Nacional de Capacitación y sedes regionales)
- INCLUSION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION GERENCIAL EN EL PRESUPUESTO GENERAL DE GASTOS E INVERSIONES DEL MINISTERIO PARA EL AÑO 1994

DESARROLLO DE CADA COMPONENTE DE LA ASISTENCIA TECNICA

- A- SISTEMA FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y DE COSTOS
 - B- REORGANIZACION DEL MSPyBS
 - C- CAPACITACION GERENCIAL
-

A- SISTEMA FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y DE COSTOS

1. CONTROL PRESUPUESTARIO

TRABAJOS REALIZADOS

- RELEVAMIENTO DEL SISTEMA DE INFORMACION PRESUPUESTARIA DISPONIBLE
- EVALUACION DEL DISEÑO Y LA CONCEPTUALIZACION DE LOS PROGRAMAS Y SUB-PROGRAMAS
- ESTUDIO DEL PROCESO Y LA ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA
- DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE ELABORACION DE PROGRAMAS Y SUB-PROGRAMAS
- REVISION DE LOS CRITERIOS DE ASIGNACION DE RECURSOS PERSONALES, NO PERSONALES, INSUMOS E INVERSIONES
- ASISTENCIA AL NIVEL DIRECTIVO EN LA PROGRAMACION DE PRESUPUESTO
- ASISTENCIA AL NIVEL OPERATIVO EN LA PREPARACION Y PRESENTACION DE LOS SUB-PROGRAMAS
- ASISTENCIA AL NIVEL DIRECTIVO EN LA CONSOLIDACION, DEFENSA Y APROBACION DEL PRESUPUESTO ANUAL

2. CONTROL DE COSTOS

TRABAJOS REALIZADOS:

- DISEÑO DE UN ESTUDIO DE COSTOS OPERATIVOS DE LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA
- REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DE COSTOS EN DOS REGIONES SANITARIAS
- PREPARACIÓN DEL INFORME DE COSTOS OPERATIVOS
- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO DE COSTOS, AL NIVEL CENTRAL Y REGIONAL

TRABAJOS A DESARROLLAR EN LA SEGUNDA FASE

- ORIENTACIÓN A LOS USUARIOS DEL SISTEMA DE COSTOS OPERATIVOS DE LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MISMO, EN LAS REGIONES SANITARIAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO REALIZADO
- SIMPLIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE COSTOS Y PREPARACIÓN DE UN MÓDULO DE COSTOS PARA INCLUIR EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN GERENCIAL
- DISEÑO DE UN MODELO DE SISTEMA DE OBTENCIÓN DE COSTOS SECTORIALES EN HOSPITALES REGIONALES Y CENTROS DE SALUD

3. SISTEMA DE INFORMACION PRESUPUESTARIA-FINANCIERA

TRABAJOS REALIZADOS

- DIAGNÓSTICO PRELIMINAR DEL FLUJO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
- RELEVAMIENTO DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE GASTOS DE LA NACIÓN

TRABAJOS EN DESARROLLO

- BÚSQUEDA/DESARROLLO DEL SOFTWARE QUE SE ADECUE A LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD

TRABAJOS A REALIZAR EN LA SEGUNDA FASE

- DEMOSTRACIÓN Y ANÁLISIS DEL SOFTWARE ESCOGIDO
- ELABORACIÓN DE LAS ESPECIFICACIONES DEL HARDWARE
- ADECUACIÓN DEL ESPACIO FÍSICO PARA LA CENTRAL CONTABLE
- ADQUISICIÓN E INSTALACIÓN DE LOS EQUIPOS ELECTRÓNICOS
- INSTALACIÓN DEL SOFTWARE
- PRUEBAS INICIALES DEL SISTEMA Y AJUSTES
- ENTRADA DE DATOS FINANCIEROS CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO 1993
- EMISIÓN DEL PRIMER INFORME DE CONTROL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

B- REORGANIZACION DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y BIENESTAR SOCIAL DEL PARAGUAY

TRABAJOS REALIZADOS

- DIAGNOSTICO DE CONDICIONES OPERATIVAS POR SECTORES Y RECOMENDACIONES
- DISEÑO DEL ORGANIGRAMA GENERAL DEL MINISTERIO
 - REALIZACION DE 290 ENTREVISTAS CON FUNCIONARIOS DEL NIVEL CENTRAL
 - ANALISIS DE ALTERNATIVAS CON LOS DIRECTORES Y JEFES DE TODOS LOS SECTORES E INCLUSION DE SUS SUGERENCIAS
- .. PROYECTO DE DECRETO CARTA ORGANICA
 - PARTICIPACION DE LOS RESPONSABLES DE LA ALTA DIRECCION DEL MINISTERIO
 - PARTICIPACION DE LA ASESORIA JURIDICA
 - PARTICIPACION DE DIRECTORES DE OTROS ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO
- ELABORACION DE MANUAL DE ORGANIZACION CON LA DESCRIPCION DE FUNCIONES HASTA EL NIVEL DE DIRECCIONES
- CREACION, DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL GABINETE TECNICO DEL MINISTRO (Octubre de 1991)
 - DEFINICION DE LA ESTRUCTURA
 - DEFINICION DE FUNCIONES Y RESOLUCION MINISTERIAL RESPALDATORIA
 - ELABORACION DE PERFILES PSICOLABORALES
- PREPARACION Y CONDUCCION DE TALLERES DE DESARROLLO ESTRATEGICO CON EL GABINETE TECNICO
- .. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

- REORGANIZACION DEL SECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO:
 - DISEÑO DE NUEVO ORGANIGRAMA Y RESOLUCION MINISTERIAL RESPALDATORIA
- ELABORACION DE DIAGNOSTICO SOBRE SISTEMAS DE INFORMACION BIOESTADISTICA
- REORGANIZACION DEL GABINETE TECNICO Y RESOLUCION RESPALDATORIA (Diciembre 1992)
- CREACION DE LA OFICINA DE AUDITORIA INTERNA, DISEÑO DE LA ORGANIZACION Y RESOLUCION RESPALDATORIA
- TRABAJOS PRELIMINARES PARA LA REALIZACION DE UN MODELO DE ESTRUCTURA PARA REGION SANITARIA
 - REALIZACION DE TALLER, EN LA NOVENA REGION SANITARIA (Paraguarí), SOBRE ALCANCE Y OBJETIVOS DE LOS TRABAJOS DE REORGANIZACION CON LA PARTICIPACION DE 50 FUNCIONARIOS
 - RELEVAMIENTO DE DATOS A TRAVES DE ENTREVISTAS PERSONALES A 127 FUNCIONARIOS; EN EL HOSPITAL REGIONAL, CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA NOVENA REGION SANITARIA DE PARAGUARI.
- REESTRUCTURACION Y REUBICACION DE CONASED (COORDINACION NACIONAL DE SALUD EN EMERGENCIAS Y DESASTRES)
- PLANIFICACION Y ORGANIZACION DE LOS TRABAJOS DE REALIZACION DE INVENTARIO A NIVEL CENTRAL Y DE REGIONES SANITARIAS
 - DISEÑO DE FORMULARIOS
 - ELABORACION DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y ESQUEMA OPERATIVO
 - RESOLUCIONES RESPALDATORIAS

TRABAJOS EN DESARROLLO

- DEFINICION Y REDACCION DE FUNCIONES DE LOS CARGOS DE JEFATURA DEL NIVEL OPERATIVO DEL AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
- DISEÑO Y ORGANIZACION DE TALLERES DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA DIRECCION GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA
- RELEVAMIENTO DE DATOS EN LOS NIVELES OPERATIVOS COMPONENTES DEL NIVEL CENTRAL
- DISEÑO DEL ORGANIGRAMA, DEFINICION DE FUNCIONES Y ELABORACION DE RESOLUCION RESPALDATORIA PARA LA SECRETARIA GENERAL DEL GABINETE DEL MINISTRO
- REDACCION DE UNA MEMORIA DESCRIPTIVA DE LO ACTUADO POR EL GABINETE TECNICO DESDE SU CREACION

TRABAJOS A REALIZAR EN LA SEGUNDA FASE

- ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES PRIORITARIAS DE DOS REGIONES SANITARIAS
- DISEÑO DE UN MODELO DE ORGANIZACIÓN PARA REGIÓN SANITARIA, QUE INCLUYE:
 - ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN DE LA REGIÓN
 - ESTRUCTURA DEL HOSPITAL REGIONAL
 - ESTRUCTURA DEL CENTRO DEL SALUD
 - ESTRUCTURA DEL PUESTO DE SALUD
 - ACOMPAÑAMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA EN LAS DIRECCIONES DE DOS REGIONES SANITARIAS
- DEFINICIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL CLAVE DE CADA UNO DE LOS SERVICIOS DE LAS DOS REGIONES SANITARIAS SELECCIONADAS

- RACIONALIZACIÓN DE LA SECUENCIA DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL HOSPITAL REGIONAL EN LAS QUE PARTICIPA DIRECTAMENTE EL PACIENTE (FLUJO DE PACIENTES)
- DESARROLLO DE TALLERES DE PRESENTACION DE LOS TRABAJOS EN EL NIVEL CENTRAL Y EN LAS REGIONES EN LAS CUALES SE DESARROLLARON LOS TRABAJOS
- JUSTIFICACION Y APOYO A LA DEFENSA DEL PROYECTO DE DECRETO DE CARTA ORGÁNICA ANTE EL PARLAMENTO

C- CAPACITACION GERENCIAL

TRABAJOS REALIZADOS

- DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN GERENCIAL EN EL PERSONAL DEL MSPYBS EN LOS NIVELES CENTRAL, REGIONAL Y LOCAL
- ANÁLISIS DE LOS RECURSOS DE CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN EL PAÍS
- DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL DEL MSPYBS ACORDE CON EL ESTUDIOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
- SEMINARIO DE CAPACITACIÓN DE CAPACITADORES Y DE DEFINICIÓN DE METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE Y CONTENIDOS TEMÁTICOS (22 PERSONAS)

TRABAJOS EN DESARROLLO

- DESARROLLO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN NACIONAL DEL MINISTERIO Y DE UNA SEDE REGIONAL EN CORONEL OVIEDO
- ACTIVIDADES Y SEMINARIOS LOCALES Y REGIONALES PARA SELECCIONAR A 83 CANDIDATOS, INTEGRADOS EN 12 GRUPOS PARA INICIAR EL PRIMER CURSO EN JULIO DE 1993

- SELECCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LOS COORDINADORES NACIONAL Y REGIONAL Y DE LOS TUTORES Y DOCENTES NACIONALES E INTERNACIONALES
- ELABORACIÓN, REVISIÓN LOCAL, PREPARACIÓN Y REPRODUCCIÓN DE LOS MATERIALES DOCENTES. INCLUYENDO 5 MÓDULOS ELABORADOS ESPECIALMENTE PARA EL PAÍS. SELECCIÓN Y ADQUISICIÓN DE MATERIALES DE REFERENCIA EN BIBLIOTECAS
- CAPACITACIÓN DE LOS TUTORES, DOCENTES NACIONALES, Y COORDINADORES DE GRUPOS (20 PERSONAS- JULIO 1993)
- SE LLEVARÁ A CABO EL PRIMER SEMINARIO PRESENCIAL DEL PRIMER MÓDULO SOBRE DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES PARA LOS 83 PARTICIPANTES EN LAS DOS SEDES DEL PROYECTO EN JULIO 1993

TRABAJOS A REALIZAR EN LA SEGUNDA FASE:

- DESARROLLO DE TRES SEMINARIOS PRESENCIALES PARA LOS 83 PARTICIPANTES DE LA PRIMERA PROMOCIÓN, QUIENES ADEMÁS RECIBIRÁN TUTORIAS EN SU LUGAR DE TRABAJO
- ENTRENAMIENTO DE UNA SEGUNDA PROMOCIÓN DE 120 PARTICIPANTES CON EL DESARROLLO DE CUATRO SEMINARIOS PRESENCIALES Y TUTORÍAS
- EVALUACIÓN DEL PROGRAMA AL TÉRMINO DE LA PRIMERA PROMOCIÓN Y AJUSTE DE LOS MATERIALES Y LA METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN
- CAPACITACIÓN DE CAPACITADORES Y DESARROLLO DE LOS COMPONENTES DE PRESUPUESTO Y METODOLOGÍA DE COSTOS ACORDE CON EL AVANCE DE LA ASISTENCIA TÉCNICA EN ESTAS DOS AREAS

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y BIENESTAR SOCIAL
PROGRAMA DE ASISTENCIA TECNICA PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL URC/USAID
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

COMPONENTES	AÑO 1991				AÑO 1992				AÑO 1993				AÑO 1994								
	MAY-JUN	JUL-AGO	SET-OCT	NOV-DIC	ENE-FEB	MAR-ABR	MAY-JUN	JUL-AGO	SET-OCT	NOV-DIC	ENE-FEB	MAR-ABR	MAY-JUN	JUL-AGO	SET-OCT	NOV-DIC	ENE-FEB	MAR-ABR	MAY-JUN	JUL-AGO	
A. SISTEMA FINANCIERO PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y DE COSTOS																					
1. CONTROL PRESUPUESTARIO																					
2. CONTROL DE COSTOS																					
3. SISTEMA DE INFORMACION PRESUPUESTARIA - FINANCIERA																					
B. REORGANIZACION DEL MSPyBS																					
1. NIVEL CENTRAL																					
2. REGIONES SANITARIAS																					
C. CAPACITACION GERENCIAL																					

ASUNCION - PARAGUAY

BEST AVAILABLE DOCUMENT