PLAN DE TRABAJO
(Agosto 2001 – Julio 2002)

PROYECTO DE REFORMA Y DESCENTRALIZACIÓN DE LA SALUD

REDSALUD

Contrato de USAID #517-C-00-00-00140-00

Presentado por

Abt Associates Inc.
Santo Domingo, República Dominicana

Para

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)
Misión en la República Dominicana

Octubre, 2001

Contenido

Introducción 3

Estructura Organizacional y Manejo de Información 4

Visión Estratégica para el Año 2 de REDSALUD 6

General 6

Componente Técnico de Apoyo a la Gestión Local 6

Componente Técnico de Apoyo al nivel central de SESPAS 7

Componente Técnico de Apoyo al Ambiente Favorable para la Reforma 7

"ACTIVIDADES DE CARÁCTER GENERAL DEL PROYECTO" 9

"APOYO A LA GESTION LOCAL" 11

"APOYO A SESPAS CENTRAL" 14

"COMPONENTE DE POLÍTICAS" 17

Anexo

A. Listado de Actividades de "Fortalecimiento de los Puestos Fijos del Programa Ampliado de Inmunización de La Romana"

B. Listado de Actividades de "Gestion Efectiva en el Tratamiento de las Enfermedades Diarreicas Agudas de la Provincia de El Seibo"

C. Listado de Actividades de "Fortalecimiento del Programa Ampliado de Inmunización en la provincia de Hato Mayor"

Introducción

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), misión en la República Dominicana, suscribió un contrato con Abt Associates Inc. para la ejecución del Proyecto de Reforma y Descentralización de la Salud (REDSALUD) durante el período 2000-2005.

El objetivo final del proyecto es contribuir al logro del Objetivo Estratégico 2 de USAID de "*Incrementar el uso y sostenibilidad de los servicios básicos y prácticas sanitarias*" al tiempo que aportar directamente al logro de los resultados intermedios 4 y 1, que son "*promover la eficiencia y equidad de los servicios básicos de salud, especialmente en niveles descentralizados"* y "*fomentar el acceso a servicios de atención y prevención de VIH/ SIDA en población afectada y en riesgo*", respectivamente.

Se entiende que el proyecto aportará también a alcanzar de manera indirecta los resultados intermedios 2 y 3, que son "*promover el acceso a servicios de salud reproductiva para poblaciones focalizadas" y "fomentar el acceso a servicios seleccionados de supervivencia infantil*", respectivamente.

De igual manera, REDSALUD tiene previsto contribuir al logro de los objetivos generales del gobierno de la República Dominicana, que ha definido la salud como una de sus cinco prioridades principales. En este sentido, el gobierno dominicano, a través de la Secretaría de Salud Pública y Asistencia Social (SESPAS), ha establecido claramente la necesidad de fortalecer la oferta de servicios de salud, especialmente los de atención primaria, con orientación especial a los grupos más vulnerables de la población siendo este propósito altamente consistente con los objetivos y metas planteadas por REDSALUD.

Otro aspecto importarte ha sido la aprobación y promulgación de las leyes General de Salud (42-01) y de Seguridad Social (87-01) que durante los últimos meses planteó la necesidad de ajustar la estrategia de REDSALUD, a fin de que el proyecto mantuviera su relevancia de cara al proceso de reforma del sector que se encuentra en marcha en la República Dominicana.

Luego de la suscripción del contrato entre USAID y Abt Associates Inc., contratista principal para la ejecución de REDSALUD, en julio de 2000, el primer año del proyecto se caracterizó por la realización de múltiples actividades orientadas a su presentación y posicionamiento en el contexto de la reforma de salud en la República Dominicana. A continuación se destacan algunos de los avances más importantes de REDSALUD en el período julio 2000 – agosto 2001.

- Consolidación de equipo técnico
- Establecimiento de oficina local
- Contactos con instituciones y autoridades nacionales (SESPAS, CERSS, IDSS, ONGs, subsector privado)
- Capacitación (curso de costeo, curso Flagship, fortalecimiento de la gestión)
- Actividades de diálogo político (eventos, seminarios, presentaciones)
- Conformación del Consejo Consultivo de REDSALUD (organismo asesor interinstitucional)
- Cooperación técnica a las leyes de salud y seguridad social y sus reglamentos
- Participación en actividades de coordinación interinstitucional (SESPAS, CERSS)
- Formulación, evaluación y selección de proyectos demostrativos en Hato Mayor, El Seibo y La Romana

En este trayecto el equipo técnico de REDSALUD ha logrado definir con mayor claridad sus objetivos y metas, el ámbito territorial de su acción, las relaciones con las diversas instituciones que participan en el sector salud, tanto nacionales como internacionales, la elaboración de nuestro marco de resultados y otros aspectos importantes para la buena marcha del proyecto.

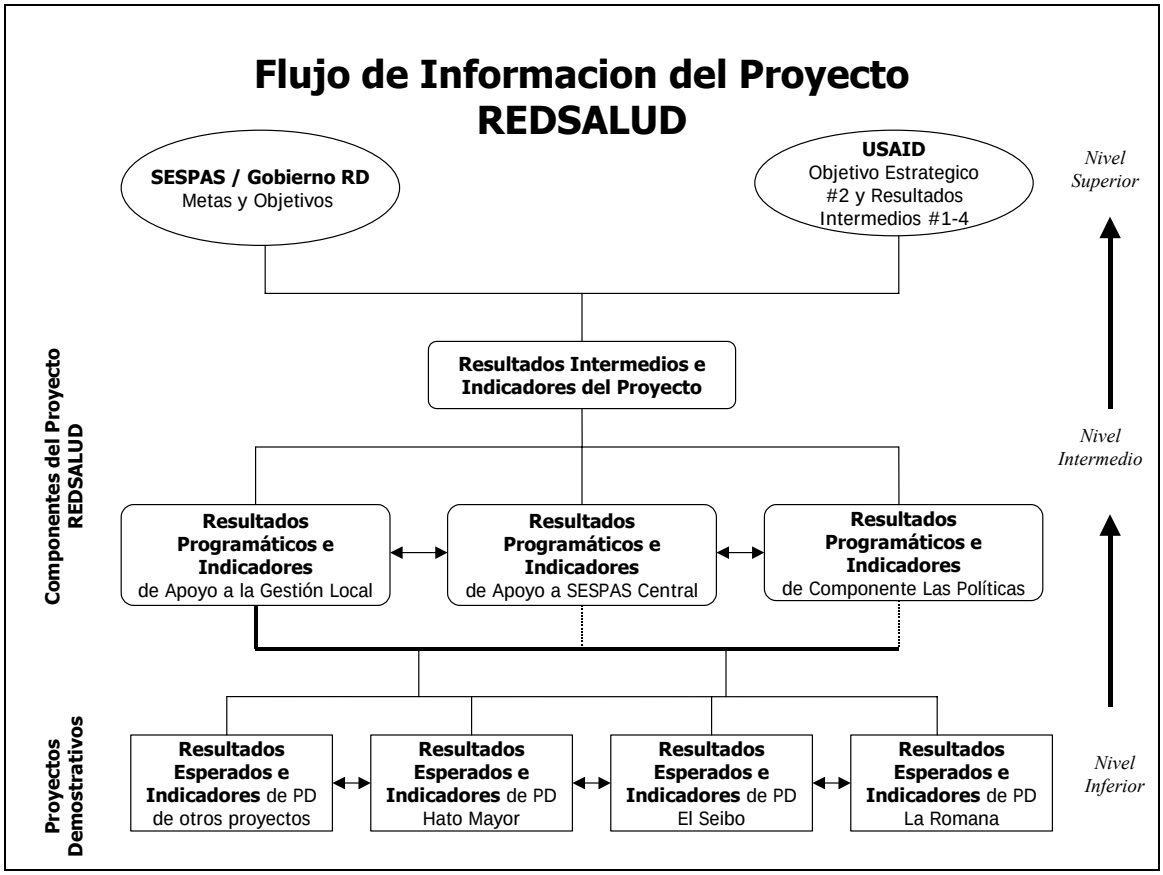
Esta es, por tanto, la plataforma sobre la cual se sustentarán las actividades del proyecto para los años subsiguientes, cuyas líneas principales de acción estarán dadas por la aplicación operativa del nuevo marco jurídico, la transición en funciones de la SESPAS, la consolidación e integración de la provisión de servicios en el nivel descentralizado (incluyendo los programas "verticales" tales como la prevención y control del VIH/SIDA y la tuberculosis) y el desarrollo de la Fase II de los proyectos demostrativos. Entre los mayores desafíos para la ejecución de las actividades futuras de REDSALUD están la continuación del apoyo político al proceso de reforma por parte de actores clave, el establecimiento del marco institucional correspondiente, el fortalecimiento de la capacidad técnica nacional y local, la estabilidad en el flujo de los recursos financieros necesarios y la disposición favorable de los actores del nivel nacional y local.

En tal sentido, a continuación se presenta el plan de trabajo para el segundo año del proyecto (agosto 2001 – julio 2002) que incluye un breve análisis del flujo de información en general y cómo esta se relaciona con los resultados esperados tanto de USAID como de REDSALUD. Este plan está organizado en cuatro secciones, una sección general que contiene actividades que atañen al proyecto de manera global y tres secciones cuyas actividades se relacionan con la ejecución de cada uno de los componentes técnicos. Destacamos, una vez mas, la ejecución integrada del proyecto como un principio fundamental en su desarrollo. También se adjuntan las actividades de los tres primeros proyectos demostrativos ya aprobados (anexo A – C) y que son parte de este plan operativo.

Estructura Organizacional y Manejo de Información

El Proyecto REDSALUD ha sido organizado en tres componentes interrelacionados: Apoyo a La Gestión Local, Apoyo a SESPAS Central y Apoyo a un Ambiente Político Favorable, además de un grupo de actividades de carácter general.

Aunque la la estrategia fundamental del proyecto es desarrollar 14 proyectos demostrativos que permitan el diseño, ejecución, evaluación e institucionalización de varias innovaciones relacionadas con la reforma del sector salud, la misma que es implementada esencialmente a través del componente Apoyo a la Gestión Local, los demás componentes del proyecto son responsables de integrar sus esfuerzos en todas y cada una de las iniciativas que se pongan en marcha. (ver diagrama abajo).



Los proyectos demostrativos serán desarrollados a través del uso de herramientas y estrategias de gestión encaminadas al logro de metas comunes para alcanzar el incremento del acceso, calidad y eficiencia en los servicios de salud al nivel local.

La estructura del Proyecto REDSALUD permite que el flujo de información se realice hacia todos los niveles, tanto vertical como horizontalmente. El plan de trabajo para el segundo año de operación intenta destacar el vínculo entre las actividades propuestas y cada uno de los resultados programáticos e intermedios. Esta relación "causal" entre actividades y resultados permite orientar el flujo vertical y horizontal de la información del proyecto en los siguientes niveles:

1) El nivel superior que incluye las metas y objetivos de USAID y el gobierno de la República Dominicana.
2) El nivel intermedio que incluye los resultados intermedios y programáticos del Proyecto REDSALUD.
3) El nivel inferior, que consta de los resultados esperados de los proyectos demostrativos. Los resultados específicos esperados para este nivel dependerán del diseño de cada proyecto demostrativo y serán identificados al inicio del diseño de los mismos. Los indicadores ilustrativos para este nivel han sido incluidos en el plan de trabajo para el Componente de Apoyo a la Gestión Local.

Cabe destacar que las metas comunes previamente mencionadas de acceso, eficiencia y calidad serán constantes a todos los proyectos demostrativos.

Visión Estratégica para el Año 2 de REDSALUD

A continuación se describe brevemente la visión estratégica para el proyecto REDSALUD durante el segundo año de ejecución. Esta visión es el resultado del análisis de la situación actual del proceso, los supuestos existentes y una reflexión realizada colectivamente por el equipo del proyecto a fin de determinar cuál debe ser la orientación y trayectoria del proyecto para el segundo año y más allá.

General

Durante el primer año de gestión REDSALUD sentó las bases operativas para su ejecución. Al momento se cuenta con un buen nivel de aceptación y credibilidad entre las contrapartes locales. La aprobación del nuevo marco jurídico, en especial la ley de seguridad social, constituye una plataforma importante para las estrategias y actividades del proyecto. En términos generales, REDSALUD dedicará parte de sus esfuerzos a identificar oportunidades para ofrecer cooperación técnica al nuevo sistema de seguridad social. La ley 87-01 prevé plazos definidos para la puesta en marcha de varias instituciones necesarias para la ejecución plena del mandato legal. Dichas instituciones requieren desarrollar procesos técnicos y administrativos para su operación efectiva y eficiente. Se ha tenido un acercamiento con el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) y se espera participar en varias de sus comisiones técnicas encargadas de definir, por ejemplo, las prestaciones del seguro básico de salud, las funciones de la Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales, etc.

Otras actividades de carácter general serán las relacionadas con el seguimiento al plan de monitoreo y evaluación del proyecto. Para ello se ha definido un marco de resultados en el ámbito global, de proyecto y de los proyectos demostrativos. Durante el año 2 se realizará el levantamiento y sistematización de la línea de base, la misma que será examinada periódicamente en el futuro para determinar el grado de avance objetivo del proyecto. El Consejo Consultivo de REDSALUD, integrado por representantes clave de instituciones involucradas en la reforma en la RD, jugará un papel especial en el análisis del avance del proyecto. Durante el segundo año de operaciones se propiciarán reuniones de dicho Consejo que, además, orienten y den soporte a las actividades del proyecto.
De igual manera, durante el segundo año se iniciarán actividades sistemáticas de información y diseminación de los procesos y resultados alcanzados por REDSALUD. Para ello se diseñarán y pondrán en funcionamiento un brochure, el portal electrónico y un boletín informativo periódico.
Finalmente, el proyecto seguirá participando en actividades de coordinación convocadas por USAID y sus socios. También ofrecerá patrocinio para la participación de dominicanos en actividades de capacitación relacionadas con temas críticos para la reforma del sector salud.

Componente Técnico de Apoyo a la Gestión Local

Durante el segundo año de operaciones este componente dará seguimiento a los proyectos demostrativos en ejecución y ampliará la cartera de los mismos. Para ello se utilizará como marco de referencia el borrador de reglamento para la provisión de servicios que, aunque no ha sido aprobado oficialmente, da las pautas sobre la estructura y funciones de una red o consorcio de servicios, figura operativa destacada en el nuevo marco jurídico. Como ya se indicó, se levantarán líneas de base para los proyectos demostrativos mediante una serie de instrumentos desarrollados para el efecto y con la plena participación de los beneficiarios de estos proyectos, los equipos técnicos de las direcciones provinciales de salud y sus proveedores de servicios. De igual manera, se trabajarán varios sub-componentes técnicos tales como la participación comunitaria y el control social, métodos contables y administrativos, la capacitación y otros orientados al fortalecimiento de la capacidad de gestión de los proveedores locales de servicios.

Se anticipa que este componente organizará giras de estudio a terceros países a fin de conocer experiencias similares de gestión local y desarrollar las herramientas operativas necesarias. Para este segundo año se prevé el inicio de actividades de cooperación técnica en territorios de la Región 0

(Monteplata, áreas III y IV). Por ejemplo, se han iniciado contactos con el equipo de dirección del hospital Moscoso Puello del área IV para explorar la factibilidad de una red de proveedores en su área de influencia. También se realizarán visitas de observación a la provincia de Monteplata a fin de identificar oportunidades de apoyo a las instituciones locales, tanto del sector público como el privado.

Componente Técnico de Apoyo al nivel central de SESPAS

Este componente tendrá a su cargo facilitar el proceso de transición del nivel central de SESPAS de acuerdo a lo estipulado en el nuevo marco jurídico, así como servir de "puente" entre los proyectos demostrativos a nivel local y su posibilidad de institucionalización. Esto conllevará, en primer lugar, apoyar la realización de algunos estudios y la elaboración de propuestas tendentes a redefinir objetivos, gestión y financiamiento de los programas importantes de salud pública que tradicionalmente han sido responsabilidad de SESPAS con un carácter vertical y centralizado. De igual forma, este componente se orientará a desarrollar la capacidad del nivel central de SESPAS para la descentralización, mediante el apoyo a herramientas de planificación, programación y presupuestación, sistemas de información, vigilancia epidemiológica y gestión de recursos humanos, habilitación y acreditación, entre otras. Para ello este componente coordinará de manera estrecha con otras iniciativas de apoyo a SESPAS. Conforme los proyectos demostrativos vayan desarrollando soluciones efectivas, este componente apoyará su conocimiento, adopción y difusión por parte de las instancias superiores de SESPAS.

Un aspecto importante que se incluye en este componente técnico es la cooperación en la prevención y control de VIH/SIDA. Para ello se ejecutarán acciones tendentes a actualizar el conocimiento de la situación de la epidemia en los territorios asignados a REDSALUD (especialmente Región V) y a definir estrategias e intervenciones conjuntamente con los equipos locales de salud y con la participación y apoyo técnico de los organismos del nivel central de SESPAS (DIGECITSS) y otros (COPRESIDA). Esto permitirá el inicio y consolidación de mecanismos de descentralización efectiva de estos programas.

Componente Técnico de Apoyo al Ambiente Favorable para la Reforma

Este componente, igual que el anterior, dará el apoyo necesario para la ejecución adecuada de los proyectos demostrativos, por un lado, pero también llevará a cabo acciones de diálogo político a escala general a fin de mantener condiciones favorables para el avance y consolidación de la reforma. Para ello se adelantarán acciones a nivel local, como el mapeo político o eventos de diálogo político, con el objeto de promover los proyectos demostrativos y su entorno. Esto se logrará en cooperación con los medios de comunicación, por ejemplo.

El ciclo de este componente se puede entender de la siguiente manera: durante la primera fase de REDSALUD el componte se ocupó de establecer condiciones favorables para el inicio del proyecto, mediante presentaciones, contactos con personas e instituciones clave, etc. Durante la segunda fase, en plena ejecución y que se consolidará entre los años 2-4, el componente de apoyo político se ocupará de establecer y mantener condiciones favorables para la ejecución de los proyectos demostrativos, con énfasis en lo local pero sin descuidar el entorno más amplio. Para ello será necesario, por ejemplo, trabajar en la elaboración y promulgación de la reglamentación necesaria para la puesta en marcha del nuevo marco jurídico. De igual manera, será necesario mantener un flujo de información y otros insumos a fin de elevar el nivel de conocimiento y apoyo para la reforma. Es importante identificar y apoyar a los agentes de cambio (o masa crítica) que serán responsables de conducir y hacer avanzar el proceso.

Hacia el final del proyecto este componente apoyará los esfuerzos de sistematización, diseminación e institucionalización necesarios para asegurar el legado de REDSALUD. Cabe destacar aquí el papel importante, aunque no exclusivo, de INSALUD en la ejecución de este componente técnico. REDSALUD identificará otros mecanismos idóneos para alcanzar los objetivos propuestos para este

componente y el proyecto en general, tales como la contratación de consultores especializados, según las circunstancias.

PLAN OPERATIVO REDSALUD AGOSTO 2001 – JULIO 2002

"ACTIVIDADES DE CARÁCTER GENERAL DEL PROYECTO"

Resultados Intermedios (RI)	Actividades	2001					2002							Responsables
		A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RI4.1 Mejor capacidad de gestión y operación de los servicios de salud a nivel local, mediante el diseño y puesta en marcha de 14 proyectos demostrativos. **RI4.2** Capacidad fortalecida de SESPAS para la rectoría, mediante la mejor capacidad de gestión y coordinación entre los niveles central y local, a fin de institucionalizar y sustentar las políticas e innovaciones de reforma. **RI4.3** Mayor comprensión y coordinación entre actores técnicos y políticos del sector salud (públicos y privados), para la planificación y ejecución efectivas de la reforma.	**Elaboración de Plan Operativo 2001-02**													
	Preparación de planes operativos por componente técnico													ET, PM
	Compilación de plan operativo general y por componente técnico													PM, JD
	Someter borrador de Plan Operativo a observaciones de USAID													PM
	Realizar ajustes y edición al Plan Operativo, según observaciones recibidas													PM
	Envío de Plan Operativo 2001-02 a USAID para aprobación													PM
	Apoyo a organización y consolidación de nuevo Sistema Dominicano de Seguridad Social													
	Presentación de REDSALUD a Consejo Nacional de Seguridad Social													PM. LM, AM, GDLR
	Envío de materiales informativos sobre temas técnicos (paquete básico de servicios)													
	Participación en reuniones de CNSS y sus comisiones, por invitación.													
	Dar seguimiento a compromisos de asistencia técnica con CNSS													
	Seguimiento al Plan de Monitoreo y Evaluación de REDSALUD													
	Validación y edición de instrumentos para recolección de datos													EDL, EP, ESC, JD
	Planificación de trabajo de campo													
	Aplicación de instrumentos en el campo													
	Procesamiento y análisis de datos de línea de base													Consultor, JD
	Presentación y discusión de resultados ante Consejo Consultivo													PM. LM, AM, GDLR
	Elaboración de informe escrito para archivo y diseminación													PM, LM
	Elaboración y aplicación de mecanismos de información / diseminación de REDSALUD													
	Diseño de brochure del proyecto													MK
	Envío a USAID de borrador de brochure para aprobación													PM
	Reproducción y diseminación de brochure													MK
	Diseño de bosquejo de portal electrónico (website) de REDSALUD													Consultor, MK, JD
	Envío y aprobación de USAID de borrador de portal													PM
	Prueba e implementación de portal, 1ra versión													Consultor
	Actualización de portal													Consultor
	Diseño de boletín informativo													MK, JD, PM
	Envío a USAID y aprobación de borrador de boletín													PM
	Preparación de Boletínes REDSALUD													MK, JD, CA
	Diseminación de Boletines REDSALUD													MK, JD, CA

EDL – Equipo Desarrollo Local, ETC – Equipo Técnico Coordinador, EERSG – Equipo Evaluador Reconocimiento Social por la Gestión, SESPAS – Secretaria de Salud Pública y Asistencia Social, AID – La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Abt – Abt Associates Inc., ESC - Equipo SESPAS Central, EP – Equipo Políticas, GDLR – Guillermo de la Rosa, AT – Antonio Mena, MK – Miguelina Kelly, JD – JoEllen DeThomasis, CA – Carmen Adamés, MCW – Maria del Carmen Wiese, DPS – Dirección Provincial de Salud, PM – Patricio Murgueytio, ET – Equipo Técnico, LM – Luis Morales, MD – Meicy Diaz

Resultados Intermedios (RI)	Actividades	2001					2002							Responsables
		A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RI4.1 Mejor capacidad de gestión y operación de los servicios de salud a nivel local, mediante el diseño y puesta en marcha de 14 proyectos demostrativos. **RI4.2** Capacidad fortalecida de SESPAS para la rectoría, mediante la mejor capacidad de gestión y coordinación entre los niveles central y local, a fin de institucionalizar y sustentar las políticas e innovaciones de reforma. **RI4.3** Mayor comprensión y coordinación entre actores técnicos y políticos del sector salud (públicos y privados), para la planificación y ejecución efectivas de la reforma.	Preparación y envío de informe trimestral													ET, PM, JD
	Seguimiento a reuniones de socios de USAID													
	Asistir a reunión(es) convocadas por HPO/USAID													PM, LM
	Dar seguimiento a actividades de coordinación acordadas													PM, LM
	Apoyo a estudio de salud reproductiva/mortalidad materna conducido por Population Council y a ser ejecutado por REDSALUD en Región V													ET
	Facilitar patrocinio en actividades de capacitación													
	Identificar y seleccionar participantes en Curso Flagship en Panamá													PM, LM
	Apoyo logístico para participación en Curso Flagship													MD
	Participación en Curso Flagship													PM
	Presentación sobre lecciones aprendidas en Curso Flagship													CA
	Exploración sobre organización de Curso Flagship en RD, coordinado con CERSS y otros donantes													PM
	Seguimiento a reuniones de Consejo Consultivo de REDSALUD													
	Programar reunión de 1er trimestre de año fiscal 02													PM
	Realizar reunión correspondiente a 1er trimestre de Consejo Consultivo													
	Realizar reuniones subsiguientes													
	Explorar factibilidad de programa de postgrado en economía de la salud													
	Reiniciar contactos con posibles socios y otras instituciones interesadas													LM
	Revisar propuesta con objetivos, contenido y diseño general del programa													
	Elaborar propuesta actualizada para consideración definitiva y su posible ejecución													

PLAN OPERATIVO REDSALUD AGOSTO 2001- JULIO 2002

"APOYO A LA GESTION LOCAL"

Resultado Intermedio 4.1 *Mejor capacidad de gestión y operación de los servicios de salud a nivel local, mediante el diseño y puesta en marcha de 14 proyectos demostrativos.*
Indicador: El nivel de gestión y autonomía de los servicios de salud locales vinculados con los proyectos demostrativos.
Indicador: El acceso de población pobre a servicios básicos de salud vinculados con los proyectos demostrativos.

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.1.1 Se ha mejorado la eficiencia en la utilización de los recursos en los servicios de salud a nivel local, vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.2** Se han desarrollado y puesto en marcha mecanismos de cooperación y coordinación entre proveedores de servicios vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.3** Ha mejorado el desarrollo e institucionalización de mecanismos de participación comunitaria en apoyo a los proyectos demostrativos. **RP 4.1.4** Se ha mejorado la calidad en los servicios básicos de salud vinculados a los proyectos demostrativos.	Medidas de eficiencia en la utilización de los recursos, en términos de: • Productividad • Distribución • Integración de recursos técnicos y económicos • Sostenibilidad • Reducción de costos a través de economías de escala Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la cooperación y coordinación entre los proveedores, en aspectos tales como: • Referencia de Pacientes • Sistemas de Suministros • Sistemas de Calidad Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la participación comunitaria. Medidas de calidad en los servicios básicos de salud, en aspectos tales como: • Resultados Técnicos • Percepción de los Usuarios • Oportunidad	**Facilitar asistencia técnica a los tres proyectos iniciados**														
		• Apoyo al desarrollo de los planes operativos.	■												EDL
		• Colaboración en la formulación e implementación de los compromisos de gestión.				■									
		• Implementar un sistema de IEC como soporte estratégico a las herramientas de gestión que están en ejecución.						■	■	■	■	■	■	■	
		• Capacitación / reforzamiento en la preparación de informes administrativos y financieros a las DPS.							■						
		• Intercambios entre los proyectos demostrativos iniciados.							■	■	■	■	■	■	
		• Desarrollo de un programa de capacitación en gestión (ejemplo: Calidad, manejo de recursos humanos, etc) a cargo de subcontratista George Washington University, en sus fases de diagnóstico y prueba piloto.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Capacitación en los contenidos técnicos de los proyectos y área de salud (ejemplo: cadena de frío, manejo y tratamiento de EDA).				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		Desarrollo de un plan de supervisión, monitoreo y evaluación de los proyectos demostrativos iniciados de conformidad con lo establecido en el marco de resultados.													EDL/ JD
		• Ejecución de prueba piloto para validación de los instrumentos: índice de gestión y descentralización.	■	■											
		• Apoyo en la implementación de las líneas de base de los proyectos en ejecución.		■	■										
		• Desarrollo de protocolos para la recolección de datos en el plan de supervisión (incluye capacitación a personal de DPS).			■										
		• Supervisión y monitoreo de los proyectos iniciados.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Apoyo en el desarrollo del plan de retroalimentación a partir de las visitas realizadas.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Evaluaciones intermedias de las acciones implementadas en los proyectos en ejecución.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Plan de mejora a los proyectos iniciados como resultado de las evaluaciones realizadas.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	EDL / JD
		• Elaboración de un esquema de reconocimiento social de la gestión.												■	EERSG
		• Aplicación de encuesta de línea de base sobre satisfacción de usuarios de servicios de salud de Región V a través de contratista de corto plazo				■	■								EDL/EP/JD

EDL – Equipo Desarrollo Local, ETC – Equipo Técnico Coordinador, EERSG – Equipo Evaluador Reconocimiento Social por la Gestión, SESPAS – Secretaria de Salud Pública y Asistencia Social, AID – La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Abt – Abt Associates Inc., ESC - Equipo SESPAS Central, EP – Equipo Políticas, GDLR – Guillermo de la Rosa, AT – Antonio Mena, MK – Miguelina Kelly, JD – JoEllen DeThomasis, CA – Carmen Adamés, MCW – Maria del Carmen Wiese, DPS – Dirección Provincial de Salud, PM – Patricio Murgueytio, ET – Equipo Técnico, LM – Luis Morales, MD – Meicy Diaz

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.1.1 Se ha mejorado la eficiencia en la utilización de los recursos en los servicios de salud a nivel local, vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.2** Se han desarrollado y puesto en marcha mecanismos de cooperación y coordinación entre proveedores de servicios vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.3** Ha mejorado el desarrollo e institucionalización de mecanismos de participación comunitaria en apoyo a los proyectos demostrativos. **RP 4.1.4** Se ha mejorado la calidad en los servicios básicos de salud vinculados a los proyectos demostrativos.	Medidas de eficiencia en la utilización de los recursos, en términos de: • Productividad • Distribución • Integración de recursos técnicos y económicos • Sostenibilidad • Reducción de costos a través de economías de escala Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la cooperación y coordinación entre los proveedores, en aspectos tales como: • Referencia de Pacientes • Sistemas de Suministros • Sistemas de Calidad Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la participación comunitaria. Medidas de calidad en los servicios básicos de salud, en aspectos tales como: • Resultados Técnicos • Percepción de los Usuarios • Oportunidad	• Diseminación de resultados de línea de base						■	■						EDL/EP/J
		Participación social													EP / EDL
		• Realización de un inventario de organizaciones comunitarias.		■											
		• Identificación y caracterización de los líderes.		■											
		• Conformación de los comités de apoyo a la gestión.		■	■	■	■	■	■						
		• Participación social en asambleas según lo establecido en los proyectos demostrativos.					■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Capacitación a líderes comunitarios en aspectos técnicos (contraloría social y/o vigilancia de la gestión pública, evaluación del desempeño de los proveedores de servicios).				■	■	■	■	■	■	■	■	■	EDL
		Creación de Redes y/o Consorcios de Proveedores													EP / EDL
		• Inventario de proveedores públicos y privados en territorios de REDSALUD.			■	■	■	■							
		• Diseño de aproximadamente 16 nuevas herramientas de gestión (Equipo REDSALUD).		■	■										
		• Taller de motivación y sensibilización a nivel regional y provincial sobre la importancia de crear redes y consorcios de proveedores.				■									
		• Motivación y apoyo logístico para la creación de los consorcios y redes de proveedores.			■	■	■	■							
		• Presentación a nivel provincial y regional de aproximadamente 16 herramientas de gestión.							■						
		• Invitación a conformación de redes y/o consorcios de proveedores a nivel provincial y/o regional.								■					
		• Acompañamiento en la selección por parte de las redes y/o consorcios de proveedores de alrededor de 12 herramientas de gestión a partir de las 16 que le fueron presentadas y que finalmente serán puestas en marcha.								■	■	■			
		• Talleres de rediseño y construcción de la logística de las 12 herramientas seleccionadas por los consorcios y redes de proveedores.								■	■	■			
		• Conformación del equipo evaluador de las propuestas de nuevos proyectos demostrativos a partir de las herramientas de gestión seleccionadas.										■			
		• Evaluación y selección de las mejores propuestas y equipos interprovinciales que gerenciarán el desarrollo de los nuevos proyectos demostrativos.											■		EDL
		• Acompañamiento al equipo que conforman las redes y/o consorcios a nivel regional o provincial.								■	■	■	■	■	
		• Identificación de países que han puesto en marcha estrategias de gestión similares a las elegidas por las redes y/o consorcios locales.			■										EDL
		• Gira de estudio en los países identificados.				■					■				
		• Diseño de instrumentos para definir las relaciones entre las instancias proveedoras.			■	■	■	■							

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.1.1 Se ha mejorado la eficiencia en la utilización de los recursos en los servicios de salud a nivel local, vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.2** Se han desarrollado y puesto en marcha mecanismos de cooperación y coordinación entre proveedores de servicios vinculados a los proyectos demostrativos. **RP4.1.3** Ha mejorado el desarrollo e institucionalización de mecanismos de participación comunitaria en apoyo a los proyectos demostrativos. **RP 4.1.4** Se ha mejorado la calidad en los servicios básicos de salud vinculados a los proyectos demostrativos.	Medidas de eficiencia en la utilización de los recursos, en términos de: • Productividad • Distribución • Integración de recursos técnicos y económicos • Sostenibilidad • Reducción de costos a través de economías de escala Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la cooperación y coordinación entre los proveedores, en aspectos tales como: • Referencia de Pacientes • Sistemas de Suministros • Sistemas de Calidad Número de estrategias/ herramientas utilizadas para fortalecer la participación comunitaria. Medidas de calidad en los servicios básicos de salud, en aspectos tales como: • Resultados Técnicos • Percepción de los Usuarios • Oportunidad	• Difusión entre actores claves sobre las reglamentaciones técnicas operativas que aplican al desarrollo de los nuevos proyectos demostrativos.													EDL / EP
		• Firma de convenio de cooperación para los nuevos proyectos demostrativos.													AID / Abt
		• Apoyo en la implementación de un sistema de IEC como soporte estratégico a los nuevos proyectos demostrativos.													EDL
		• Apoyo para elaboración de plan estratégico institucional para Hospital Moscoso Puello, área IV de Región 0													
		• Visitas de reconocimiento a provincia de Monteplata y áreas III y IV de Región 0 para definir plan de apoyo													
		Desarrollo del plan de evaluación de los nuevos proyectos de conformidad con lo establecido en el marco de resultados.													EDL
		• Analizar instrumentos de evaluación adiciones según requerimientos de nuevos proyectos demostrativos													
		• Desarrollo de línea de base de los nuevos proyectos.													

PLAN OPERATIVO REDSALUD AGOSTO 2001- JULIO 2002

"APOYO A SESPAS CENTRAL"

Resultado Intermedio 4.2 *Capacidad fortalecida de SESPAS para la rectoría, mediante la mejor capacidad de gestión y coordinación entre los niveles central y local, a fin de institucionalizar y sustentar las políticas e innovaciones de reforma.*

Indicador: Capacidad de gestión y coordinación de las dependencias de SESPAS central vinculadas con REDSALUD en el marco de la reforma y descentralización en salud.

Indicador: # de estrategias / herramientas desarrolladas, adoptadas y adaptadas para mejorar la capacidad de conducción, regulación y coordinación de las políticas de salud y seguridad social entre el nivel central de SESPAS y el nivel local, asociados a los proyectos demostrativos.

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.2.1 Mayor comprensión y apoyo, por parte de lideres y personal del nivel central de SESPAS en relación con herramientas de gestión y otras innovaciones de reforma y descentralización. **RP4.2.2** Se han formulado, promovido y aplicado por parte de SESPAS mecanismos de coordinación y control para orientar y regular las redes de proveedores locales y regionales. **RP4.2.3** Se han definido e implementado mecanismos de apoyo a la SESPAS / DIGECITSS orientados al fortalecimiento de programas y servicios locales.	# de personal de SESPAS de las áreas y departamentos relacionados directamente con REDSALUD, que participa en la elaboración, aplicación y evaluación de una o más herramientas de gestión en el nivel local. # de personal clave de SESPAS, nivel central y regional involucrado formalmente en el desarrollo de experiencias de gestión innovadoras al 1er, 3er y 5to año del proyecto. # de innovaciones de conducción y regulación en apoyo a la gestión local formuladas y puestas en ejecución por SESPAS. # de innovaciones administrativos – financieras formuladas y puestas en ejecución por SESPAS en apoyo a la gestión local. # de actividades en apoyo a los servicios de VIH/SIDA, coordinados con la SESPAS / COPRESIDA / DIGECITSS, otras agencias gubernamentales, el sector privado u otros donantes. # de DPS donde REDSALUD esta trabajando, bajo coordinación de la SESPAS / DIGECITSS, en la implementación de los planes operativos provinciales (POP) de VIH/SIDA.	**Aplicación del Índice de Desarrollo de la Gestión de Reforma Institucional en SESPAS**													REDSALUD, Dirección General. RRHH, Dirección General Planificación / SESPAS
		• Elaboración de la propuesta del índice	■												
		• Validación de la propuesta		■											
		• Aplicación de la propuesta en SESPAS			■	■									
		• Análisis de los resultados					■	■							
		• Difusión de los resultados							■						
		Desarrollo de estrategias / herramientas para mejorar la gestión de conducción, transición y regulación del nivel central.													REDSALUD, Dirección General RRHH, Sub-Secretaria Técnica, Dirección General de Calidad y de Regulación/ SESPAS, Dirección General de PAI, Materno Infantil
		• Elaboración, adaptación y ajuste de las herramientas de gestión			■	■	■								
		• Aprobación de las herramientas			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Puesta en marcha y seguimiento de al menos 2 de las herramientas de gestión					■	■	■	■	■	■	■	■	
		• Seguimiento y evaluación de las herramientas						■			■			■	
		• Difusión de los resultados												■	
		Actualización y capacitación de personal clave del nivel central /regional de SESPAS en torno a la aplicación de estrategias de gestión en el marco de la reforma y descentralización.													REDSALUD, Dirección General RRHH, Dirección General Planificación / SESPAS, CERSS-Equipo de RRHH, DIGECITSS, Tuberculosis, PAI, Materno Infantil, Garantía
		• Desarrollo de documentos y materiales de apoyo (conjuntamente con el componente de desarrollo local)		■	■						■	■			

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.2.1 Mayor comprensión y apoyo, por parte de lideres y personal del nivel central de SESPAS en relación con herramientas de gestión y otras innovaciones de reforma y descentralización. **RP4.2.2** Se han formulado, promovido y aplicado por parte de SESPAS mecanismos de coordinación y control para orientar y regular las redes de proveedores locales y regionales. **RP4.2.3** Se han definido e implementado mecanismos de apoyo a la SESPAS / DIGECITSS orientados al fortalecimiento de programas y servicios locales.	# de personal de SESPAS de las áreas y departamentos relacionados directamente con REDSALUD, que participa en la elaboración, aplicación y evaluación de una o más herramientas de gestión en el nivel local. # de personal clave de SESPAS, nivel central y regional involucrado formalmente en el desarrollo de experiencias de gestión innovadoras al 1er, 3er y 5to año del proyecto. # de innovaciones de conducción y regulación en apoyo a la gestión local formuladas y puestas en ejecución por SESPAS. # de innovaciones administrativos – financieras formuladas y puestas en ejecución por SESPAS en apoyo a la gestión local. # de actividades en apoyo a los servicios de VIH/SIDA, coordinados con la SESPAS / COPRESIDA / DIGECITSS, otras agencias gubernamentales, el sector privado u otros donantes. # de DPS donde REDSALUD esta trabajando, bajo coordinación de la SESPAS / DIGECITSS, en la implementación de los planes operativos provinciales (POP) de VIH/SIDA.	• Reuniones de trabajo, talleres y conversatorios con personal de las áreas de Planificación, RRHH, Calidad, Habilitación entre otras.													Materno Infantil, Garantía de Calidad, etc.
		• Visitas de trabajo y seguimiento del personal clave identificado a experiencias de reforma y a las áreas de los proyectos demostrativos													
		• Taller de análisis de las experiencias de capacitación y visitas de terreno.													
		Desarrollo de innovaciones de conducción, regulación y administrativo-financieras que faciliten y apoyen la gestión de las redes regional y locales de proveedores de servicios													REDSALUD, Funcionarios de las Dirección General arriba indicadas.
		• Identificación y formulación de innovaciones de conducción, regulación y administrativo–financieras													
		• Aplicación de las innovaciones en las instancias y áreas relacionadas con el Proyecto													
		• Apoyo a SESPAS para realización de censo de recursos humanos en Región V													
		Asistencia Técnica para realizar análisis y marco estratégico para transición institucional y programática de SESPAS (VIH / SIDA, TB, PAI)													ESC, MCW, DIGECITSS, Programa Control de Tuberculosis
		• Reuniones de trabajo para análisis de propuestas de reglamentos acorde el marco legal vigente.													
		• Colaboración para mejorar la capacidad para el análisis situacional y estrategia de solución de problemas por parte de los programas identificados.													
		• Apoyo a taller de PAI sobre fortalecimiento del programa													PAI, REDSALUD, OPS
		• Diseño y ejecución de estudio sobre factores asociados con transición de programas verticales de SESPAS													REDSALUD, Consultores, SESPAS

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.2.1 Mayor comprensión y apoyo, por parte de lideres y personal del nivel central de SESPAS en relación con herramientas de gestión y otras innovaciones de reforma y descentralización. **RP4.2.2** Se han formulado, promovido y aplicado por parte de SESPAS mecanismos de coordinación y control para orientar y regular las redes de proveedores locales y regionales. **RP4.2.3** Se han definido e implementado mecanismos de apoyo a la SESPAS / DIGECITSS orientados al fortalecimiento de programas y servicios locales.	# de personal de SESPAS de las áreas y departamentos relacionados directamente con REDSALUD, que participa en la elaboración, aplicación y evaluación de una o más herramientas de gestión en el nivel local. # de personal clave de SESPAS, nivel central y regional involucrado formalmente en el desarrollo de experiencias de gestión innovadoras al 1er, 3er y 5to año del proyecto. # de innovaciones de conducción y regulación en apoyo a la gestión local formuladas y puestas en ejecución por SESPAS. # de innovaciones administrativos – financieras formuladas y puestas en ejecución por SESPAS en apoyo a la gestión local. # de actividades en apoyo a los servicios de VIH/SIDA, coordinados con la SESPAS / COPRESIDA / DIGECITSS, otras agencias gubernamentales, el sector privado u otros donantes. # de DPS donde REDSALUD esta trabajando, bajo coordinación de la SESPAS / DIGECITSS, en la implementación de los planes operativos provinciales (POP) de VIH/SIDA.	**Caracterización del problema de VIH/SIDA en las Regiones de Salud que competen a REDSALUD**													
		• Identificación de firma o consultor local para conducción de diagnóstico													MCW / REDSALUD / DIGECITSS
		• Contratación y elaboración plan trabajo con las regionales y DPS													DRS / DPS / REDSALUD / DIGECITSS / MCW
		• Conducción de la investigación por provincias (Provincia 1, 2, 3, 4, 5)													DRS / DPS / Consultor / MCW
		• Taller para socialización de los resultados y elaboración plan de trabajo a corto plazo													
		Apoyo a DIGECITSS													DIGECITSS/ REDSALUD/ Antonio Mena y MCW
		• Identificación de las áreas de apoyo en la gestión de DIGECITSS y elaboración de plan de trabajo a corto plazo													
		Actualización de los Planes Operativos Provinciales en función de los hallazgos de la caracterización													DIGECITSS / DPS / MCW
		• Taller(es) para la actualización del (los) POP y reactivación de los comités de seguimiento (identificación de necesidades inmediatas para la gestión efectiva)													
		• Identificación y designación de task force regional para seguimiento de las actividades													
		• Determinar, de entre las prioridades identificadas por los POP, las más urgentes por provincia, para la elaboración de propuestas de proyectos demostrativos													

PLAN OPERATIVO REDSALUD AGOSTO 2001- JULIO 2002

"COMPONENTE DE POLÍTICAS"

Resultado Intermedio 4.3 *Mayor comprensión y coordinación entre actores técnicos y políticos del sector salud (públicos y privados), para la planificación y ejecución efectivas de la reforma.*
Indicador: El grado de autonomía local medida mediante el índice de descentralización.

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.3.1 Se han diseñado, validado y aplicado técnicas de mapeo político como herramientas de apoyo para los proyectos demostrativos y la reforma del sector salud. **RP4.3.2** Se ha ejecutado estrategias para estimular y apoyar la reforma del sector mediante actividades de información, comunicación y capacitación. **RP4.3.3** Se ha mejorado el consenso entre actores clave del sector salud para desarrollar estrategias ante los desafíos de la reforma.	# de mapas políticos realizados (sobre temas como Seguridad Social, redes públicas y privadas, descentralización, etc.) # de estrategias implementadas (ej. Alianzas, acuerdos, etc) # de eventos, iniciativas y convenios establecidos entre actores del sector que apoyen los planes de diálogo político y construcción de consenso. # de eventos de IEC y capacitación sobre aspectos de reforma dirigidos a personal clave. # de manifestaciones de apoyo a la reforma por parte de líderes de opinión y actores clave. # de informes de avance de la reforma sectorial (seguimiento y evaluación) # de actividades, jornadas y documentos desarrollados en colaboración con otras instituciones que apoyan las comisiones de formulación de los reglamentos de las leyes general de salud y seguridad social. # de estudios relacionados con salud y reforma realizados y diseminados.	**Apoyo a formulación y aprobación de reglamentos complementarios para el nuevo marco jurídico**													
		• Identificación y acercamiento con actores clave para apoyar la formulación de reglamentos, tales como provisión de servicios, contratación de proveedores, descentralización, transición de SESPAS, habilitación y acreditación													EDL, ESC, EP
		• Preparación de borradores de reglamentos complementarios													
		• Presentación y discusión de borradores de reglamentos complementarios con actores clave													
		• Actividades para lograr promulgación y difusión de reglamentos													
		Utilización de un proceso de análisis de la situación política a nivel local para implementar estrategias apropiadas													EDL, ESC, EP
		• Organizar curso socialización *PolicyMaker*													
		• Planificación del proceso de mapeo político conjuntamente con los proyectos demostrativos													
		• Realizar mapeo político en apoyo a proyectos demostrativos													
		• Apoyo a EDL en la conformación de los comités de apoyo a la gestión local.													
		• Identificar conjuntamente con los proyectos demostrativos las estrategias según los resultados de mapeo político													
		• Organizar maletín de estrategias													
		• Implementación de las estrategias seleccionadas.													

EDL – Equipo Desarrollo Local, ETC – Equipo Técnico Coordinador, EERSG – Equipo Evaluador Reconocimiento Social por la Gestión, SESPAS – Secretaria de Salud Pública y Asistencia Social, AID – La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Abt – Abt Associates Inc., ESC - Equipo SESPAS Central, EP – Equipo Políticas, GDLR – Guillermo de la Rosa, AT – Antonio Mena, MK – Miguelina Kelly, JD – JoEllen DeThomasis, CA – Carmen Adamés, MCW – Maria del Carmen Wiese, DPS – Dirección Provincial de Salud, PM – Patricio Murgueytio, ET – Equipo Técnico, LM – Luis Morales, MD – Meicy Diaz

Resultados Programáticos (RP)	Indicadores Ilustrativos para Resultados Programáticos	Actividades	2001					2002							Responsables
			A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
RP4.3.1 Se han diseñado, validado y aplicado técnicas de mapeo político como herramientas de apoyo para los proyectos demostrativos y la reforma del sector salud. **RP4.3.2** Se ha ejecutado estrategias para estimular y apoyar la reforma del sector mediante actividades de información, comunicación y capacitación. **RP4.3.3** Se ha mejorado el consenso entre actores clave del sector salud para desarrollar estrategias ante los desafíos de la reforma.	# de mapas políticos realizados (sobre temas como Seguridad Social, redes públicas y privadas, descentralización, etc.) # de estrategias implementadas (ej. Alianzas, acuerdos, etc.) # de eventos, iniciativas y convenios establecidos entre actores del sector que apoyen los planes de diálogo político y construcción de consenso. # de eventos de IEC y capacitación sobre aspectos de reforma dirigidos a personal clave. # de manifestaciones de apoyo a la reforma por parte de líderes de opinión y actores clave. # de informes de avance de la reforma sectorial (seguimiento y evaluación) # de actividades, jornadas y documentos desarrollados en colaboración con otras instituciones que apoyan las comisiones de formulación de los reglamentos de las leyes general de salud y seguridad social. # de estudios relacionados con salud y reforma realizados y diseminados.	• Organizar el componente de seguimiento y evaluación de las estrategias													
		Diálogo político y presencia en el nivel local													EP
		• Desayuno de Trabajo Seguimiento Declaración Final del Foro													
		• Organizar y coparticipar en XII Foro													EP
		• Organizar y realizar desayunos-conferencias (5 Santo Domingo y 3 en nivel local)													
		• Tres talleres informativos con CIPESA (regionales)													
		• Apoyo para organizar y patrocinar concurso de investigación periodística sobre salud y seguridad social como incentivo para promover discusión sobre temas clave.													
		• Organizar diálogo sobre programas de salud y reforma de partidos políticos (local, regional, nacional) en preparación a elecciones del 2002													
		• Organizar talleres regionales de difusión y socialización de las leyes.													
		Recopilación y diseminación de información sobre aspectos relacionados con salud y reforma													EP (GDLR)
		• Recopilar, analizar y socializar información en medios sobre RSS													
		Capacitación													EP
		• Apoyo a participación en curso "*PolicyMaker*" en Costa Rica													
		• Apoyo a selección y organización de giras de observación													EP (MK, JD, GDLR)
		• Apoyo a sistematización y difusión de lecciones aprendidas en las giras de observación													EP, ESC, EDL