

## Abstracto de Cooperación Técnica

### I. Información Básica del proyecto

• País/Región :	BOLIVIA/CAN - Grupo Andino
• Nombre de la CT :	Apoyo al MS en la adecuación de los Hospitales de 2o y 3er Nivel
• Número de CT :	BO-T1266
• Jefe de Equipo/Mimbros :	BUSCARONS CUESTA, LUIS - Líder del Equipo ALVARADO, NOHORA ROCIO - Jefe Alterno del Equipo de Proyecto ESCUADERO, CAROLINA - Adquisiciones Especialista Fiduciario DE LEON CONTRERAS, DIANA MARGARITA - Especialista Fiduciario ELLIOT PORTAL, JOYCE - Analista Operacional LUNSTEDT TAPIA, CHRISTIAN - Analista Operacional NERET, MATILDE I. - Miembro del Equipo JIMENEZ MOSQUERA, JAVIER I. - Abogado FRANZINI, VIRGINIA - Abogado PEVERE, CLAUDIA ELENA - Asistente de Proyecto
• Indicar si es: Apoyo Operativo, Apoyo al Cliente, o Investigación y Difusión	Apoyo a Cliente
• Si es Apoyo Operativo, proveer número y nombre de la operación que apoyará la CT:	
• Referencia a la Solicitud :(IDBDOCS #)	39992690
• Fecha del Abstracto de CT:	22 Jun 2016
• Beneficiario (países o entidades que recibirán la asistencia técnica):	Ministerio de Salud
• Agencia Ejecutora y nombre de contacto (organización o entidad responsable de la ejecución del programa de CT) {Si es el Banco: entidad contratista} {Si es la misma que el Beneficiario, favor de indicar}	US-IDB - Luis Buscarons
• Financiamiento Solicitado del BID:	\$ 650,000.00
• Contrapartida Local, si hay:	\$ 0.00
• Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	24 meses
• Fecha de Inicio Requerido :	
• Tipos de consultores (firmas o consultores individuales):	Individuos
• Unidad de Preparación :	Protección Social y Salud
• Unidad Responsable de Desembolso (UDR) :	REPRESENTACIÓN BOLIVIA
• CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Sí
• CT incluida en CPD (s/n):	Sí
• Prioridad Sectorial GCI-9:	Instituciones para el crecimiento y el bienestar social

### II. Objetivos y Justificación de la CT

Apoyar al Ministerio de Salud en la implementación de la Norma Nacional de Caracterización de Hospitales de Segundo y Tercer nivel, particularmente en los hospitales financiados por el Banco (BO-L1067, BO-L1078 y BO-L1082); y transferir conocimientos técnico-prácticos y experiencia cualificada en la elaboración de planes de acción orientados a la modernización de la gestión hospitalaria que permita en el medio plazo acreditar a la mayoría de los centros hospitalarios del país.

El Ministerio de Salud está inmerso en un ambicioso plan de inversión hospitalaria con la construcción de 15 nuevos hospitales de segundo nivel y de 10 hospitales de tercer nivel, además de 4 institutos de cuarto nivel. El Banco, a través de las operaciones BO-L1082, BO-L1078 y BO-L1067, está financiando, dentro de este plan de inversión en infraestructura hospitalaria, la construcción y/o equipamiento de tres hospitales de tercer nivel y dos hospitales de segundo nivel. También, a través de la BO-L1101 se financiarán al menos tres estudios de pre-inversión hospitalaria. Con la BO-T1223 se ha apoyado al MS en la elaboración de la Norma Nacional de Caracterización de Hospitales de Tercer Nivel.

Tanto los nuevos establecimientos (en construcción o a ser construidos) como los ya existentes en la actualidad, deben adecuarse a las normativas de caracterización aprobadas a fin de asegurar los estándares de estructura, procesos y resultados definidos, condición necesaria para asegurar la capacidad resolutoria y calidad asistencial esperada según nivel de atención. La mayor dificultad de adecuación se encuentra en el parque actual de la oferta, por la importancia de la brecha existente a nivel de infraestructura y equipamiento y, sobretodo, por la necesidad de introducir cambios en la cultura organizativa, siendo necesario elaborar un plan de acción que permita la acreditación de todos los hospitales en el medio plazo; este plan de acción debe considerar tanto un plan de inversión en la adecuación de infraestructuras y la adquisición de equipamiento como la implementación de un programa de desarrollo organizativo institucional en los centros.

La CT es consistente con la actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (GN-2788-5), y se alinea con la promoción de desarrollo de inclusión social e igualdad al promover el acceso de salud a población vulnerable. También contribuirá al Marco de Resultados Corporativos del Banco 2016-2019 (GN-2727-4) al apoyar actividades para la reducción de la mortalidad materna e infantil. Así mismo, está alineada con la estrategia del Banco con el país 2016-2020 (GN-2843) de (i) reducción de la brecha de acceso a servicios de salud, ampliando el acceso y la calidad de los servicios, y (ii) mejorar la efectividad de la gestión pública, fortaleciendo la capacidad de gestión del Ministerio de Salud, rector del sector.

### **III. Descripción de actividades y resultados**

Para lograr el objetivo de la cooperación técnica, se desarrollaran las siguientes actividades:

- 1.- identificación de las brechas existentes a nivel de infraestructura y equipamiento en los 33 hospitales de tercer nivel actualmente en funcionamiento en relación al cumplimiento de la Norma Nacional de Caracterización de Hospitales de tercer nivel, y elaboración de un ante-proyecto individualizado para cada centro que, a modo de ruta crítica de inversión para la modernización del parque hospitalario actual, permita en los próximos cinco años ejecutar un plan de inversión que incremente la capacidad resolutive de estos hospitales
- 2.- Elaboración de una propuesta de estructura organizativa, particularmente en lo referente a los RRHH y a las unidades responsables de la gestión de los recursos asistenciales, como son, por ejemplo, los departamentos de Gestión de Pacientes, teniendo en cuenta la cartera de servicios y el nivel de complejidad asistencial de los centros hospitalarios.
- 3.- Sistematización de los macro-procesos asistenciales y de soporte, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos hospitalarios, tanto de atención como de apoyo (hoteleros y administrativos); se considerarán las siguientes actividades: (i) el análisis de los actuales flujos y procesos, (ii) el desarrollo de propuestas de re-ingeniería de los mismos, para elaborar nuevos flujos de acuerdo a las Normas de Caracterización, y (iii) la implementación sistematizada de los nuevos flujos en los hospitales financiados por el Banco (cinco).
- 4.- Definición de un cuadro de mando y estandarización de los indicadores que permitan monitorear la eficiencia y calidad de los procesos y resultados hospitalarios, financiando actividades relativas (i) al diseño de indicadores de calidad y de gestión; (ii) a la elaboración de propuestas de estándares según niveles de complejidad hospitalaria; y (iii) la sistematizando de dicha herramienta.
- 5.- Validación, divulgación y diseminación de resultados, con el objetivo de asegurar la transferencia de conocimientos técnico-prácticos y de experiencia cualificada al sector, que permita la replicación de los modelos en el resto de la red hospitalaria pública del país a través de un plan de acción para la acreditación.

## **Resultados**

Nombre: Se ha incrementado la calidad de atención y la eficiencia de la gestión hospitalaria, mejorando la accesibilidad de la población a los servicios de salud

Se ha fortalecido la capacidad institucional del Ministerio de Salud a partir de la experiencia adquirida en la aplicación de la nueva Norma de Caracterización de Hospitales, generando un plan acción para la acreditación de los hospitales públicos del sector en los próximos cinco años

## **Componentes**

Nombre: Estudio de necesidades en infraestructura y equipamiento hospitalario para cumplimiento de la norma (33 hospitales)

Descripción: Se identificaran las brechas existentes en materia de infraestructura y equipamiento respecto a la Norma de Caracterización en los 33 hospitales de tercer nivel actualmentet en funcionamiento, elaborando un anteproyecto presupuestado para adecuralos a los estándares definidos por la norma, incrementando la capacidad resolutive y la calidad de atención dle sistema.

Elaborado un Plan de Inversión en infraestructura y equipamiento para los 33 hospitales de 3er nivel actuales

Nombre: Propuesta de estructura organizativa de RRHH en los Hospitales de segundo y tercer nivel

Descripción: Este componente tiene como objetivo elaborar una propuesta de estructura organizativa, particularmente en lo referente al personal de salud, que permita una gestión más eficiente de los recursos asistenciales, incrementando la productividad y, por tanto, la capacidad de la oferta. Apoyará la implementación de nuevos modelos organizativos contemplados en la Norma, como las unidades de gestión de pacientes, teniendo en cuenta su cartera de servicios y el nivel de complejidad asistencial.

Definidas las estructuras organizativas y de RRHH de cinco hospitales: un (1) hospital de segundo nivel (Hospital Ocuri); un (1) hospital intermedio entre el segundo y el tercer nivel (Hospital de Llallagua); tres (3) hospitales de tercer nivel (Hospitales de Potosi, El Alto Norte y El Alto Sur)

Nombre: Sistematización de los macro-procesos asistenciales y de apoyo, e integración de las herramientas de gestión hospitalaria

Descripción: El objetivo del componente es mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos hospitalarios, tanto asistenciales como de apoyo (hotelería y administrativos). Se desarrollará (i) un análisis de los actuales flujos y procesos; (ii) la re-ingeniería de los mismos, para elaborar nuevos flujos de acuerdo a las Normas de Caracterización y a criterios de eficiencia; y (iii) se apoyará la implementación de los nuevos flujos en los cinco hospitales financiados por el Banco.

Diagnóstico analítico de los principales macro-procesos hospitalarios (estratégicos, misionales, de apoyo y de soporte) y levantamiento de los flujos de los mismos  
 Propuesta de re-ingeniería de los anteriores macro-procesos y sistematización de los mismos  
 Nuevos flujos de macro-procesos implementados en cinco (5) hospitales

Nombre: Cuadro de mando y definición de estándares de resultados según niveles

Descripción: Se desarrollará una propuesta de cuadro de mando, con el objetivo de estandarizar los indicadores que permitan monitorear la eficiencia y calidad de los procesos y resultados hospitalarios. Se financiarán actividades relativas al diseño del cuadro de mando, estandarizado según niveles de complejidad hospitalaria, y la sistematización del mismo.

Propuesta de indicadores de calidad y de eficiencia de la gestión hospitalaria (procesos y resultados)  
 Definición de estándares por nivel de complejidad hospitalaria (segundo y tercer nivel)  
 Cuadro de mando hospitalario sistematizado

Nombre: Diseminación de resultados y Acreditación

Descripción: El objetivo del componente es la transferencia de conocimientos técnico-prácticos y experiencia cualificada al sector para asegurar la replicación de los modelos en el resto de la red hospitalaria del país

Plan de acción para la acreditación hospitalaria

#### IV. Presupuesto indicativo

##### Presupuesto Indicativo

Actividad/Componente	BID/Financiamiento por Fondo	Contrapartida Local	Financiamiento Total
Estudio de necesidades en infraestructura y equipamiento hospitalario para cumplimiento de la norma (33 hospitales)	\$ 350,000.00	\$ 0.00	\$ 350,000.00
Propuesta de estructura organizativa de RRHH en los Hospitales de segundo y tercer nivel	\$ 25,000.00	\$ 0.00	\$ 25,000.00
Sistematización de los macro-procesos asistenciales y de apoyo, e integración de las herramientas de gestión hospitalaria	\$ 165,000.00	\$ 0.00	\$ 165,000.00
Cuadro de mando y definición de estándares de resultados según niveles	\$ 75,000.00	\$ 0.00	\$ 75,000.00

Diseminación de resultados y Acreditación	\$ 35,000.00	\$ 0.00	\$ 35,000.00
---	--------------	---------	--------------

**V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución**

IDB through the Representation in Bolivia ( SPH/CBO) will be the executing agency

The Government requested the Bank to be the executing agency due to obtain a timely execution of the TC.

**VI. Riesgos importantes**

En la ejecución de la CT y el logro de sus objetivos se identifica como principal riesgo que los funcionarios de los hospitales presenten una resistencia a los cambios propuestos a nivel organizativo y de gestión, por la Nueva Norma Nacional de Caracterización de Hospitales. Como medida de mitigación, se promoverá un marco de dialogo con los colegios profesionales del sector y las sociedades científicas para divulgar y sostener, en base a evidencias internacionales, los cambios y estándares propuestos por la Norma.

**VII. Salvaguardias ambientales**

La clasificación ESG para esta operación es [ Category C (IDBDOCS#40238969) ]