



Documento de Posición Institucional

50 Instituto Mexicano del Seguror Social

Clave del Pp:	K012	Denominación del Pp:	Proyectos de Infraestructura Social de Asistencia y Seguridad Social	
Unidad Administrativa	Coordinación Técnica de Infraestructura Médica Coordinación de Infraestructura Inmobiliaria			
Nombre del Responsable de esta Unidad	Dra. Lucila Olvera Santana Ing. Arq. Jesus Acosta Rodríguez			
Tipo de Evaluación	Evaluación de Procesos			
Año de la Evaluación	2020	Año del PAE de la evaluación	2018-2019-2020	

Comentarios generales [ASM]

i. Los resultados de la evaluación

El trabajo de evaluación desarrollado fue profesional, estructurado y claramente jerarquizado, sin material sobrante y con claridad de rumbo organizacional.

ii. El proceso de evaluación

El proceso fue metódico, siempre partió de lo general a lo particular, contribuyó con aportaciones relevantes en materia de estructuración de procesos y los resultados y conclusiones están plenamente justificadas con base en el diagnóstico y la evaluación de la institución, sin embargo la metodología que involucró aspectos cualitativos no estuvo explícita desde la base conceptual del proyecto hasta su conclusión, por lo que es un área de oportunidad que deben atender y fortalecer.

Comentarios específicos [ASM]

1. Resultados de la evaluación

- a. Se identificaron diversas recomendaciones emanadas de los dos macroprocesos identificados, que en opinión de los actores involucrados, los hallazgos y recomendaciones en su mayoría son precisas y claras, sin importar los temas derivados de estas, asimismo se percibe el vínculo de ajuste y mejora que debe de existir entre cada uno de los procesos, lo que significa que no todas las recomendaciones serán derivadas en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), ya que algunas por su naturaleza, serán insumos o actividades de algún ASM.*

En este sentido, se resaltan las siguientes recomendaciones por su importancia: a) Desarrollar un documento normativo del Pp K012 que integre los procesos y subprocesos de manera clara y secuencial, de tal manera que el Programa supere su situación actual, en que sus procesos están definidos únicamente hacia adentro de cada una de las áreas participantes, sin que se integren entre sí; b) Actualizar o concluir la actualización de los manuales de procedimientos del nivel central con una visión integral que permita identificar la secuencia cronológica a seguir entre procedimientos. c) Elaborar procedimientos específicos para los OOAD y una guía operativa sobre los procesos y subprocesos del Pp K012; d) Diseñar y desarrollar un sistema basado en tecnología



de cadena de bloque para todo el proceso del Pp K012, que entre otras, incorpore el uso de certificados digitales para firma electrónica de documentos con validez jurídica, proporcione un seguimiento en tiempo real del estatus de los proyectos y arroje indicadores de control y gestión de los proyectos en todas sus etapas, especialmente monitoreando tiempos, costos, control de calidad y respeto de prioridades y e) Crear una interfaz con acceso vía intranet que permita requisitar los formatos CEPI Médica, CEPI OP, Ficha de Planeación, Ficha de Definición y Validación a fin de ser llenados y validados en línea.

- b. Considerando el método utilizado por la empresa que realizó la evaluación, es indiscutible que la utilidad para el Pp K012 es absoluta. El proceder a atender las recomendaciones que parten fundamentalmente de mejorar la comunicación, la articulación, la coordinación entre las UR y a su vez fortalecer el trabajo en equipo, que claramente fue identificado como el principal problema del instituto, se dará un avance de gran relevancia en la mejora de procesos, en la deducción de costos de operación, en la optimización de recursos y finalmente en la oferta de un mejor servicio a los derechohabientes.*
- c. Cabe precisar que las recomendaciones en muchos de los casos implican una reingeniería en la ejecución de los procesos y subprocesos del programa, cuya implementación exitosa requiere en primera instancia de la coordinación entre todas las unidades administrativas que participan en su gestión. Algunas de las recomendaciones requieren una fuerte inversión en tiempo y esfuerzo por parte de los actores involucrados (por ejemplo, para la elaboración y actualización de los manuales de procedimientos, diseño de guías operativas, establecimiento de criterios, e implementación de mecanismos participativos), mientras que otras requieren de recursos financieros (como en el caso del desarrollo de un sistema informático para el programa, la opción de compra de terrenos o el incremento de personal y de recursos tecnológicos en la CII).*

Sin embargo, se considera que la inversión a realizar compensa con excedentes los sobrecostos y las demoras excesivas de las obras en las que actualmente se incurren, toda vez que la implementación de las mejoras permitiría eficientar la gestión de los procesos y subprocesos del Pp K012 en términos de costos y tiempos, y permitiría reducir la brecha de infraestructura médica existente en la actualidad mediante el cumplimiento de las metas institucionales en términos de número de consultorios y camas por cada mil derechohabientes, además de brindar una atención suficiente y adecuada a los derechohabientes del IMSS.

2. Proceso de evaluación e instancias participantes

- a. Desde el inicio del proceso de la evaluación hasta su conclusión hubo una adecuada coordinación entre AE y UR y la mejor disposición y cooperación por ambas partes para sacar el proyecto adelante.*
- b. La coordinación y cooperación que hubo entre el AE y la Instancia de Coordinación (SHCP-UED) de la evaluación, durante el desarrollo de la misma;*
- c. La coordinación y cooperación que hubo entre el AE y la instancia evaluadora externa durante el desarrollo de la evaluación;**



- d. *El proceso de evaluación coordinado por la Instancia de Coordinación (SHCP-UED) y de la metodología empleada para la evaluación a partir del modelo de Términos de Referencia (TdR) diseñado.**
- e. *Sin lugar a dudas, los TdR empleados fueron idóneos para obtener la excelente calidad del producto de evaluación que se ha realizado.*

3. Calidad del Informe Final de evaluación

- a. *El lenguaje empleado en el Informe Final de la Evaluación fue claro, sin espacio a duda, interpretación o cuestionamiento de alguna frase o expresión del trabajo.*
- b. *El Informe Final de la evaluación fue objetivo con un método claro que dio sustento a todas las argumentaciones.*
- c. *El Informe Final de la evaluación contó con consistencia entre los diferentes argumentos, elementos y apartados, derivado del método de trabajo seguido de principio a fin en un orden lógico y siempre de lo general a lo particular. No hay sesgo alguno en toda la investigación, por el contrario, totalmente objetiva.*
- d. *En general la calidad del Informe Final de la evaluación fue buena, resultado de una empresa que trabaja con altos estándares de exigencia en la calidad de sus productos.*

4. ¿Qué tanto recomendaría a la instancia evaluadora externa y al equipo evaluador para realizar otras evaluaciones similares?[*]

En la escala de calificación de 1 a 5, con la más alta (5), debido a que el equipo evaluador mantuvo su profesionalismo de principio a fin, con imparcialidad, neutralidad y objetividad en todos los análisis realizados, respetando el rigor científico.

[Aspectos que deberán abordarse o responderse de manera obligatoria.*

ASM Revisión, análisis o elementos que servirán para la definición de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), a través de la elaboración del Documento de Opinión correspondiente]