

ENMIENDA N° 2 AL

“MEMORANDUM DE ACUERDO ENTRE EL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL (IGSS) Y LA OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS DE SERVICIOS PARA PROYECTOS (UNOPS) ACERCA DE LA ASISTENCIA DE LA UNOPS PARA LA ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS Y EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DEL IGSS, EN LA REPÚBLICA DE GUATEMALA CON RECURSOS PROPIOS DEL IGSS”

Considerando el “Memorándum de Acuerdo entre el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) acerca de la asistencia de la UNOPS para la adquisición de medicamentos e insumos médicos y el fortalecimiento de las capacidades del IGSS, en la república de Guatemala con recursos propios del IGSS”, firmado el 07 de junio de 2016, en adelante referido como “Memorándum de Acuerdo”;

Considerando que el Memorando de Acuerdo se encuentra vigente hasta el 02 de marzo de 2018 a satisfacción de las partes;

Considerando la posibilidad de enmendar el Memorándum de Acuerdo de acuerdo a lo establecido en el numeral 19 del referido Memorándum;

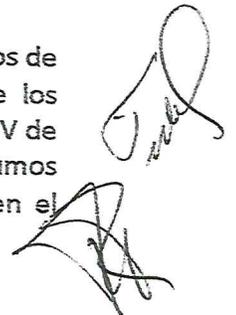
Considerando que la ampliación del alcance del Memorándum de Acuerdo está dentro del ámbito de las competencias del IGSS;

Considerando la Resolución de la Junta Directiva del IGSS contenida en el Punto **VIGESIMO QUINTO** de la sesión Ordinaria **M-14-02-18**, celebrada el 20 de febrero de 2018;

El IGSS y UNOPS acuerdan la continuidad y consolidación del Memorándum de Acuerdo de conformidad con los siguientes términos:

CLAUSULA PRIMERA - Los numerales 1, 2 y 3 del Memorándum de Acuerdo se elimina y se sustituye por el siguiente texto:

1. El IGSS ha requerido la asistencia de la UNOPS con respecto a servicios de gestión, tal como se especifica en el presente Acuerdo, incluidos sus Apéndices I, II, III, IV y V (en adelante “el “Acuerdo”).
2. El IGSS ha decidido destinar un total de USD 374,415,455 dólares de los Estados Unidos de América procedentes de sus propios recursos en relación con la financiación de los servicios y asistencia de UNOPS incluidos en el proyecto descrito en los Apéndices I y V de la presente Enmienda con tres propósitos: (i) la adquisición de medicamentos e insumos médicos y el fortalecimiento de las capacidades del IGSS, conforme lo descrito en el



Apéndice I del Memorándum de Acuerdo y ampliado en el Apéndice V de la presente Enmienda; (ii) la contratación de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal y acciones complementarias de asistencia orientadas al fortalecimiento y modernización de la gestión institucional del IGSS, conforme también descrito en el Apéndice V de la presente Enmienda; (iii) la ampliación de la duración y alcance de las adquisiciones durante toda la vigencia del convenio.

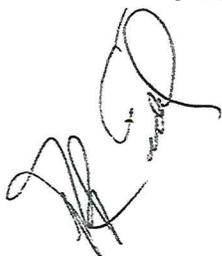
3. Las actividades del proyecto así como las actividades de asistencia técnica y fortalecimiento institucional se realizan a partir del 02 de agosto de 2016, que es la fecha de inicio de la vigencia del Acuerdo, conforme lo acordado entre el IGSS y UNOPS y documentado en el Acta de la Primera Reunión del Comité de Dirección del Proyecto, de la misma fecha de 02 de agosto de 2016, y se estima la culminación de todas sus actividades para el 3 de marzo del 2021. Sin embargo, el presente Acuerdo mantendrá su vigencia hasta que se concluyan todas las actividades acordadas en el presente Memorándum de Acuerdo, incluyendo las operaciones de cierre completo del proyecto, con salvedad de lo previsto en el numeral 22 del presente Acuerdo.

CLAUSULA SEGUNDA - Los literales 5 (a) y 5 (b) del Memorándum de Acuerdo se suprimen y se sustituyen por el siguiente texto:

5 (a). El monto estimado total de la ejecución del presente Acuerdo es de USD 374,415,455, que incluye los costos directos e indirectos incurridos por la UNOPS en la implementación del Proyecto, lo que incluye los gastos operativos, gerenciamiento y operaciones en Guatemala, de acuerdo con el presupuesto detallado en el Apéndice III enmendado, que se adjunta a la presente Enmienda.

(b). Dicho monto incluye:

- (i) una partida de USD 200,000,000 destinada a la adquisición de medicamentos, material e insumos médico-quirúrgicos, pactada en el Memorándum de Acuerdo;
- (ii) una partida destinada a la recuperación de los costos directos e indirectos de UNOPS en concepto de administración e implementación, supervisión, fortalecimiento de capacidades del IGSS y aseguramiento de la calidad del proyecto, también pactada en el Memorándum de Acuerdo, que asciende a un total de USD 9,345,724, siendo este monto el 4.6729% del presupuesto de la partida para la adquisición de medicamentos
- (iii) una partida de USD 157,186,549 para la adquisición por parte de UNOPS de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal y para que el proyecto implemente las acciones de asistencia técnica y fortalecimiento institucional del IGSS, de acuerdo a requerimientos del IGSS y Planos Operativos del proyecto aprobados;
- (iv) una partida de USD 7,883,184 para la recuperación de los costos directos e indirectos de UNOPS en concepto de administración e implementación, supervisión y aseguramiento del proyecto para la ampliación del alcance definida en el anterior numeral 2, cuyo total representa el 4.78% de la partida definida en la sección (iii) de este apartado.



CLAUSULA TERCERA - El Apéndice III del Memorándum de Acuerdo se suprime y se substituye por lo incluido en la presente Enmienda como el nuevo Apéndice III.

CLAUSULA CUARTA - Al Memorándum de Acuerdo se añade el Apéndice V, adjunto a la presente Enmienda, que describe la ampliación del alcance del Acuerdo en términos de actividades, resultados, insumos, presupuesto y Planes Operativos.

CLAUSULA QUINTA – Todas las demás estipulaciones del Memorándum de Acuerdo y sus Apéndices que no se hayan modificado expresamente en virtud de la presente Enmienda, permanecen inalteradas y vigentes.

Mediante su firma, los representantes de ambas partes indican su acuerdo y aceptación de la presente Enmienda N°2 al “Memorándum de Acuerdo entre el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) acerca de la asistencia de la UNOPS para la adquisición de medicamentos e insumos médicos y el fortalecimiento de las capacidades del IGSS, en la república de Guatemala con recursos propios del IGSS”.

En nombre del IGSS:



Vidal Heriberto Herrera Herrera
Gerente

Fecha: Guatemala, 26 de febrero de 2018



En nombre de la UNOPS:



Fabrizio Feliciani
Director Regional

Fecha: Guatemala, 26 de febrero de 2018



APÉNDICE III - PRESUPUESTO/CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS
Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América

PRESUPUESTO:

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	USD
A. Adquisiciones de medicinas e insumos médicos (procesos licitatorios realizados hasta febrero 2018)	200,000,000
B. Gastos directos e indirectos UNOPS (incluye fortalecimiento institucional hasta febrero 2018)	9,345,724
Subtotal – TOTAL MEMORANDUM DE ACUERDO ORIGINAL	209,345,724
C. Adquisición de servicios sustitutivos función renal	152,093,112
D. Acciones de asistencia técnica y fortalecimiento institucional (desde marzo del 2018)	5,093,436
E. Gastos directos e indirectos de UNOPS (desde marzo del 2018)	7,883,184
Subtotal – TOTAL ENMIENDA	165,069,733
TOTAL PROYECTO	374,415,455

A - CON RELACIÓN AL PRESUPUESTO DEL MEMORANDO DE ACUERDO ORIGINAL:

La cantidad de 9,345,724 incluye todos los gastos directos e indirectos de UNOPS en concepto de administración, implementación, supervisión, fortalecimiento de capacidades del IGSS y aseguramiento de la calidad del proyecto que equivale al 4.6729% sobre la partida de USD 200,000,000 destinada a adquisiciones. Tales cargos serán realizados por UNOPS de acuerdo a las siguientes modalidades:

- (i) A razón de la cantidad mensual invariable de USD 281,353 a finales de cada uno de los 19 meses de ejecución del proyecto, hasta el mes de febrero del 2018 por lo que el total de estos cargos, fijos en el tiempo previstos de duración del proyecto ascenderá a USD 5,345,724.
- (ii) A razón del 2% del total de los gastos directos realizados; de acuerdo a la tabla anterior el presupuesto para gastos directos de conformidad con el Acuerdo original es de USD 200,000,000, por lo que el total de estos cargos ascenderá a un máximo de 4,000,000 de conformidad UNOPS realice los pagos a los proveedores de los medicamentos e insumos médico-quirúrgicos adquiridos.

B- CON RELACIÓN AL PRESUPUESTO AÑADIDO POR LA PRESENTE ENMIENDA

La cantidad de USD 7,883,184, incluye todos los gastos directos e indirectos de UNOPS en concepto de administración, implementación, supervisión y aseguramiento de la calidad del proyecto que equivale al 4.78% sobre el total de USD 165,069,733, que es la sumatoria de las

dos partidas de gastos directos del proyecto destinadas respectivamente: USD 152,093,112 a la adquisición de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal y USD 5,093,436 a la asistencia técnica y fortalecimiento institucional.

Los cargos correspondientes a la recuperación de los Gastos Directos e Indirectos mencionados en el literal E de la tabla arriba serán realizados por UNOPS de acuerdo a las siguientes modalidades:

- (i) A razón de los costos fijos invariables que ascienden a un total de USD 4,739,453 para los 36 meses de ejecución comprendidos en esta enmienda. A final de cada mes, UNOPS realizará cargos proporcionales a los 36 meses de ejecución de manera que a final de dicho periodo se haya cargado el total de USD 4,739,453;
- (ii) A razón del 2% del total de los gastos directos realizados de acuerdo a la tabla anterior, el presupuesto para gastos directos es USD 157,186,549 por lo que el total de estos cargos ascenderá a un máximo de USD 3,143,731 en caso de que el proyecto llegue a la ejecución del total de las partidas bajo los literales C y D, a los 36 meses de ejecución.

C – CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS

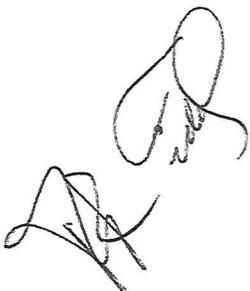
El IGSS realizará una primera transferencia de USD 5,000,000 a UNOPS. La ejecución de la presente enmienda dará comienzo una vez que UNOPS haya recibido los fondos relativos a la primera transferencia.

Luego de la primera transferencia de cinco millones de Dólares de los Estados Unidos de América (USD \$5,000,000), el IGSS realizará transferencias sucesivas a UNOPS de acuerdo a un calendario de desembolsos que acuerde el Comité de Dirección del Proyecto al inicio de la implementación de la enmienda, de manera que antes de la asignación de contratos y órdenes de compra a proveedores, UNOPS siempre cuente con la totalidad de los correspondientes recursos financieros depositados por parte del IGSS. El Comité de Dirección del Proyecto, conformado por el IGSS e UNOPS, podrá revisar el calendario de desembolso siempre que sea necesario por eventuales modificaciones del ritmo de implementación del proyecto.

Two handwritten signatures in black ink, one above the other, located at the bottom left of the page.

APÉNDICE V – DESCRIPCIÓN DE LA ENMIENDA AL PROYECTO

**ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS, INSUMOS MÉDICOS, SERVICIOS PARA EL
TRATAMIENTO SUSTITUTIVO DE LA FUNCIÓN RENAL
Y
ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES TÉCNICAS DEL
IGSS**

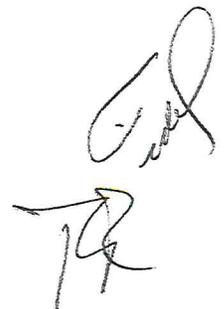
A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and strokes, located in the bottom left corner of the page.

APÉNDICE V – DESCRIPCIÓN DE LA ENMIENDA AL PROYECTO

ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS, INSUMOS MÉDICOS,
SERVICIOS PARA EL TRATAMIENTO SUSTITUTIVO DE LA
FUNCIÓN RENAL

Y

ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS
CAPACIDADES TÉCNICAS DEL IGSS

Handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script.

INTRODUCCIÓN

El presente documento es pactado por el IGSS y la UNOPS a través de la firma de la Enmienda al Acuerdo entre el IGSS y la UNOPS, firmado el 7 de junio del 2016, denominado "Memorándum de Acuerdo entre el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) acerca de la asistencia de la UNOPS para la adquisición de medicamentos e insumos médicos y el fortalecimiento de las capacidades del IGSS, en la República de Guatemala, con recursos propios del IGSS" y por lo tanto es parte integral del mismo Acuerdo enmendado.

La Enmienda amplía los alcances del proyecto implementado bajo el régimen del Acuerdo. Por tanto, el presente documento se refiere a la descripción de la ampliación de los alcances del proyecto original, más allá de los que se describieron en el Apéndice I y a las modificaciones durante la implementación que acordará el Comité de Dirección del Proyecto (CDP). La presente descripción está articulada en un Resumen Ejecutivo, cinco capítulos, un Anexo y tres Apéndices, cuyo contenido se sintetiza a continuación:

I – Resumen ejecutivo: donde se resume el propósito principal del proyecto y el contenido de este documento.

II – Antecedentes: donde se describen los aspectos principales del contexto y antecedentes de la ampliación del proyecto.

III – Objetivos, Resultados Esperados, Componentes y Actividades de la ampliación del proyecto: donde se detallan los principales objetivos de la enmienda del proyecto y los componentes que lo integran.

IV – Insumos del Proyecto: donde se resumen los insumos de personal necesarios para la ejecución del proyecto.

V – Mecanismos de gestión y ejecución del proyecto: donde se incluye cualquier modificación a dichos mecanismos durante la ampliación del proyecto.

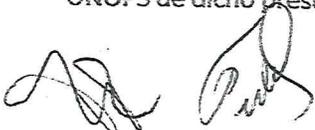
VI – Presupuesto total de proyecto: resume el desglose de costos del convenio original y la presente adenda.

VII – Cronograma del proyecto: que incluye las actividades y plazos relativos a cada componente.

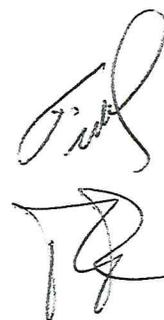
Anexo I – Información de UNOPS: que permanece invariable respecto al convenio original.

Apéndice II – Matriz de responsabilidades: donde se incluye la división de responsabilidades para el Componente 2, relativo a Contratación de Servicios Sustitutivos de la Función Renal.

Apéndice III – Presupuesto de la adenda y Cronograma de transferencias: estimación inicial de los techos financieros para la recuperación de los costos directos, para el financiamiento de los insumos del proyecto y de los costos indirectos recuperados por UNOPS. También se incluyen los plazos de los desembolsos a UNOPS de dicho presupuesto.



Apéndice IV – Estado Final de Gastos: formato para reportar el estado final de gastos relativos a la adquisición de medicamentos e insumos médicos, el fortalecimiento de las capacidades del IGSS y la contratación de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script. The signature is located in the bottom right corner of the page.

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es parte integral de la Enmienda al Acuerdo original y describe la Segunda Fase del proyecto "Adquisición de medicamentos e insumos médicos y el fortalecimiento de las capacidades del IGSS", de aquí en adelante denominado AMEDIGSS, con la ampliación de los alcances, insumos, presupuesto, cronograma y modificación de otras características del proyecto original.

El propósito principal del proyecto se mantiene y se consolida: la mejora continua de la calidad y la transparencia de los procesos de adquisición de bienes y servicios para el IGSS, así como su gerenciamiento por parte del Instituto. Con la presente Enmienda, a la adquisición de medicamentos e insumos médico-quirúrgicos establecida en el alcance original, se suma la contratación de servicios sustitutivos de la función renal. Adicionalmente, sobre la base de las primeras acciones de asistencia técnica y fortalecimiento institucional que UNOPS ha venido realizando durante la primera fase del proyecto, se define para esta ampliación un programa de Asistencia Técnica que el IGSS, con el apoyo de la UNOPS, vendrá detallando durante la implementación de la Segunda Fase del proyecto, dependiendo de los resultados progresivos de las acciones de fortalecimiento institucional implementadas por el IGSS. Las áreas de intervención del mencionado componente de Asistencia Técnica se detallan a continuación, incluyendo resultados esperados, insumos, presupuesto y cronograma. Las acciones concretas de la Asistencia Técnica serán definidas por el Comité de Dirección del Proyecto, a solicitud del IGSS, y programadas en Planes Operativos semestrales.

El proyecto original estaba previsto ejecutarse en un periodo inicial de 19 meses, hasta el 2 de marzo del 2018, la Segunda Fase tendrá una duración de 3 años y terminará a finales de febrero del 2021. Si bien habrá continuidad entre los diversos componentes del proyecto, por razones de orden, también se describen aquí los dos Componentes añadidos con la presente Enmienda: el Subcomponente 1.2, para la contratación de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal y el Componente 2, que contempla nuevas áreas de asistencia técnica orientada a apoyar y fortalecer la capacidad gerencial del IGSS, incluyendo el sostenimiento de la Unidad de Gestión.

Los principales resultados directos previstos en los 36 meses adicionales de ejecución del proyecto son los siguientes:

- (i) La adquisición y entrega de medicamentos e insumos médicos correspondientes a las licitaciones en curso del acuerdo original.
- (ii) La contratación de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal centrándose en Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal y la asistencia técnica asociada para un periodo de tres años y un monto de hasta USD 152,093,112.
- (iii) El fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y su excelencia operativa a través de la contratación de asistencia técnica, realización de actividades de fortalecimiento de capacidades y la estipulación de convenios con instancias nacionales e internacionales funcionales al mejoramiento de la transparencia, eficacia y eficiencia del Instituto, hasta un monto de USD 5,093,436.

Los insumos relativos a la presente Enmienda incluyen un total de 1124 meses/personas, de los cuales: 730 meses/persona para el componente 1, y 394 meses/persona para el componente 2, de los cuales 166

meses/persona serán expertos internacionales y 228 meses/persona serán expertos nacionales.

II. ANTECEDENTES

El proyecto durante los primeros 16 meses de implementación ha logrado avances significativos, entre otros:

- (a) Ahorro en las adquisiciones: se han asignado licitaciones por un precio real de USD 27,2 millones correspondientes a un valor, según precios del IGSS, de USD 54,8 millones, con un ahorro estimado en más del 50%;
- (b) Un índice de eficacia del 66% en los procesos de licitación competitiva y una mayor participación de proveedores en los eventos: en promedio, por cada lote de las licitaciones, se ha logrado 3.4 ofertas con un incremento en el número de participantes de 32 a 54, y 130 ofertas presentadas en los primeros tres eventos;
- (c) Ampliación de la base de proveedores: 395 participantes en 4 reuniones abiertas con proveedores. En las licitaciones han participado 130 proveedores en total;
- (d) El análisis del listado de medicamentos que permitió valorar su eficiencia terapéutica y generar una Lista de Exclusiones para la actualización del Listado básico de medicamentos;
- (e) La realización del estudio PEAT que permitió la identificación de las principales debilidades en la cadena de abastecimiento del IGSS y la posterior elaboración del Macromodelo de parte del IGSS, la generación del plan de acción y el establecimiento de la unidad de gestión y los pares ejecutivos para impulsar y delinear el proceso de fortalecimiento del Instituto;
- (f) La inclusión del análisis de la razonabilidad de precios, como un criterio novedoso en la evaluación de ofertas, que permite incluir el análisis de los mercados extranjeros próximos, como referente en la determinación de los precios máximos y mínimos a ser aceptados en el proceso de licitación y disminuir así el riesgo de cartelización.

El proyecto también ha experimentado atrasos significativos, especialmente dos:

- (a) Atraso en la definición de la lista de medicamentos debido a la dificultad en poder concretar un listado depurado que respondiese tanto a las necesidades reales del IGSS, como a los requerimientos internos de UNOPS relacionados con la calidad y pertinencia de los insumos que se estarían licitando. Por ello, la primera licitación, de tan solo 32 medicamentos y un monto adjudicado equivalente al 4% del total comprometido en el proyecto, solamente se pudo publicar en el sexto mes de ejecución, una vez que se logró acordar con el Instituto la lista definitiva de medicamentos con recomendación de exclusión y de medicamentos que estarían adquiriéndose.
- (b) Atraso en la identificación de oportunidades y en la formación del personal debido a la muy alta rotación del personal al interior del IGSS en el tiempo de ejecución del proyecto.

Sin embargo, el proyecto ha aprendido lecciones a partir de ambas dificultades y la Junta Directiva del IGSS, la Gerencia y el proyecto han logrado sortear ambas dificultades. Por un lado, se ha logrado organizar un trabajo profundo que permitiera concretar los listados de medicamentos por el total estimado de las adquisiciones previstas en el convenio (en octubre del 2017) y, por el otro, la estabilización del personal a nivel gerencial, sub-gerencial y operativo ha vuelto posible una serie de avances en términos de inversión sobre el personal a partir de septiembre del 2017.

Las reformas impulsadas por la Junta Directiva del IGSS, la reorganización iniciada por la Gerencia y los aportes de la asistencia técnica del proyecto, así como los buenos resultados de las licitaciones realizadas



con la colaboración de UNOPS, han llevado hasta la presente situación, donde la Junta Directiva ha decidido seguir con la colaboración de UNOPS en el reto de la modernización institucional y, asimismo, aprovechar la colaboración de UNOPS para resolver otro desafío en lo inmediato: la adquisición y gerenciamiento de servicios médicos de apoyo a pacientes con insuficiencia renal.

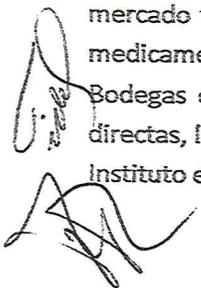
La atención a pacientes con insuficiencia renal se viene realizando por el IGSS a través de la contratación de servicios tercerizados, los cuales se han adquirido a través de la modalidad de compra directa, sin mediar la libre competencia, tratando de atraer otros proveedores externos, dado que en Guatemala existen muy pocas opciones para la selección de entidades especializadas y con la capacidad instalada suficiente. También es sabido, que no se han propuesto altos estándares en el servicio, las instalaciones ni los equipamientos que brindan respuesta en el tratamiento, a los cuales se suman hechos poco transparentes en el manejo de esas contrataciones, al extremo que, en fecha reciente, se generó el encarcelamiento de la Junta Directiva anterior en pleno del IGSS.

Relativo a la enfermedad, destaca que la misma presenta una incidencia y una prevalencia crecientes en las últimas dos décadas, producto del estilo de vida caracterizado por el sedentarismo, malos hábitos alimenticios, entre otros factores. En consecuencia, con ese número de pacientes distribuidos en todo el país, se hace necesaria una respuesta institucional del IGSS para solucionar la problemática, sin embargo, la misma se visualiza en el corto o mediano plazo y en tanto no se propicien soluciones propias, sigue siendo importante la contratación de servicios tercerizados para brindar los tratamientos a los afectados con insuficiencia renal, pero las autoridades actuales desean que todo lo relativo a la adquisición y contratación de los referidos servicios se haga en un marco eficiente, transparente, rápido y fiable y, sobre todas las cosas, con altos estándares de calidad y bioseguridad, razón por la que han recurrido a los servicios de la UNOPS para que garantice estos aspectos.

Debido al alto costo de inversión que implica el establecimiento de servicios de diálisis peritoneal y hemodiálisis, se considera que el período de contratación debería ser de 3-5 años, para favorecer la competencia, sin desalentar a posibles participantes por una muy onerosa recuperación de las inversiones en un periodo contractual más corto. De esta manera, el IGSS podrá propiciar un mayor número de participantes en los eventos de licitación que se implementarán, a los fines de contratar los servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal.

Desde la perspectiva del Fortalecimiento Institucional, durante la Primera Fase, el proyecto ha logrado aportar los estudios de base diagnósticos que se habían planificado sobre diferentes áreas relevantes para las adquisiciones del IGSS: (i) La Evaluación de Eficiencia en las Contrataciones y Cadenas de Abastecimiento (PEAT); (ii) Esquema de Plan de Acción; (iii) Propuesta de Plan de Capacitación; (iv) Análisis de Factibilidad del Establecimiento de una Unidad Central de Gestión; (v) Capacitación y certificación de personal clave del IGSS.

Asimismo, AMEDISS ha producido resultados adicionales de valor estratégico, incluyendo: (i) análisis preliminares tales como el Análisis de los Tratados de Libre Comercio de Guatemala, con impacto en el mercado farmacéutico y el Análisis del Mercado Farmacéutico en Guatemala; (ii) estudios del listado de medicamentos del IGSS; (iii) la evaluación preliminar del Proceso de Administración de Inventarios y Bodegas del IGSS; (iv) diversos estudios sobre temas pertinentes, incluyendo la evaluación de compras directas, la elaboración de pliegos para eventos extraordinarios, el análisis general de las adquisiciones del Instituto en los últimos 3 años, entre otros.



Por último, el proyecto ha contratado los servicios de la Universidad Javeriana de Colombia para analizar y validar la eficacia terapéutica del listado básico de medicamentos del IGSS, identificando más de 70 medicamentos cuya eficacia terapéutica no responde a estándares internacionales aceptables y permitiendo así una revisión exhaustiva del mismo por parte del IGSS, y su actualización.

Estos estudios proveen una base factual fundamental para facilitar las acciones previstas de mejoras en el IGSS, al aportar a los niveles gerenciales y operativos un claro diagnóstico de situación de las áreas de mayor relevancia, así como propuestas concretas para remediar los problemas de mayor impacto.

Existiendo una decisión política en la Junta Directiva de avanzar en las líneas emergentes de las conclusiones de los estudios diagnósticos realizados por UNOPS y habiendo el Instituto desarrollado su propia estrategia y plan de acción, se impone como etapa lógica sucesiva la gestión necesaria para implementar tales cambios dentro de la institución.

El IGSS dispone actualmente de varios instrumentos adoptados por la Junta, algunos de los cuales han sido elaborados con la colaboración del proyecto, y se implementan a través de la Unidad de Gestión y los Pares Ejecutivos, incluyendo:

- el Macromodelo para la Gestión Integral de las Adquisiciones elaborado por el IGSS,
- el Plan de Acción propuesto por UNOPS,
- el Plan de Capacitación,
- el Plan de Implementación del Macromodelo,
- el Plan de Monitoreo y Evaluación.

III. OBJETIVOS, COMPONENTES, RESULTADOS ESPERADOS Y ACTIVIDADES

Siendo la intención de la Junta Directiva del IGSS de profundizar, consolidar e institucionalizar las mejoras alcanzadas a través de los productos y actividades del Proyecto AMEDIIGSS, orientándose ésta hacia un proceso de mejoras continuas y excelencia operativa, y estando próximo el Proyecto AMEDIIGSS a alcanzar la totalidad de los productos originalmente previstos tanto en lo relativo a la adquisición de medicamentos e insumos médicos como en los análisis técnicos y el fortalecimiento institucional, se conviene ampliar el ámbito de intervención del proyecto AMEDIIGSS previo a su finalización prevista el 2 marzo de 2018, según acordado en la primera reunión del Comité de Dirección del Proyecto, realizada el 2 de agosto de 2016, con la cual se formalizó el inicio de actividades del Proyecto. Tal ampliación permitirá alcanzar objetivos clave para el IGSS, principalmente:

Objetivo 1: La contratación, supervisión y control de calidad, bajo procedimientos articulados y eficientes, de servicios de hemodiálisis y diálisis peritoneal a través del proyecto, por ser servicios de naturaleza crítica y estratégica para el Instituto, así como la adquisición y manejo de contratos y entregas de medicamentos e insumos médico quirúrgicos adquiridos durante la primera fase del proyecto o en la presente ampliación.

Objetivo 2: Capacidades del IGSS fortalecidas en la generación de ahorros en las adquisiciones de medicamentos e insumos médicos y en su consolidación institucional y su excelencia operativa, así como la consolidación del IGSS en una posición de comprador influyente en el mercado nacional e internacional, estableciendo y consolidando nuevos parámetros de precios, calidad y condiciones más favorables de abastecimiento.



El Proyecto AMEDIGSS estaba previsto ejecutarse en un periodo inicial de 19 meses que concluyen el 2 de marzo de 2018, sin embargo, los nuevos cometidos y necesidades explicitadas por el IGSS llevan a la presente ampliación por un período de 36 meses adicionales de servicios efectivos.

El presupuesto asociado a la ampliación asciende a ciento sesenta y cinco millones sesenta y nueve mil setecientos treinta y tres dólares de los Estados Unidos de América (USD 165,069,733). El presupuesto incluye:

- (i) los costos directos de los insumos necesarios para la operación del proyecto para los 36 meses adicionales de su duración, que ascienden a USD 157,186,549 millones de dólares, que representa el 95.22% del presupuesto total;
- (ii) la recuperación de los costos directos de los insumos que UNOPS destina a la organización del proyecto, su supervisión técnica e institucional y manejo de riesgos, así como la recuperación de los costos de los insumos de UNOPS indirectamente relacionados con el proyecto, que ascienden a USD 7,883,184 millones de dólares o el 4,78% del presupuesto total del proyecto.

El gobierno del Proyecto AMEDIGSS continuará sin cambios, donde desde el Comité de Dirección del Proyecto (CDP) se desarrollarán las funciones de acordar y modificar los Planes Operativos que se formulen para implementar el proyecto.

Esta enmienda describe los alcances ampliados, propósitos, planificación de resultados, efectos e impactos que se desean lograr a través del Proyecto "Ampliación del Proyecto AMEDIGSS" que incorpora los siguientes componentes, resultados y actividades:

COMPONENTE 1: Adquisición de medicamentos e insumos médicos y contratación de servicios.

Subcomponente 1.1. Adquisición de medicamentos e insumos médicos durante los años 2018 a 2020, como oportunamente defina el IGSS (correspondiente al Objetivo 1)

1.1 Razonabilidad del Subcomponente 1.1

El Proyecto AMEDIGSS ha logrado durante los primeros 16 meses de implementación avances significativos, entre otros, hasta el mes de Noviembre de 2017:

- (a) Ahorros sustantivos en las adquisiciones de medicamentos que han promediado valores superiores al 50%;
- (b) Mayor participación de proveedores en los eventos de licitación;
- (c) Reducción de la dependencia de proveedores específicos: se ha ampliado la base de proveedores de medicamentos genéricos, y se ha reducido la concentración de adjudicaciones de contratos a un pequeño grupo de proveedores históricos;
- (d) Se ha conformado una Lista de Exclusiones sobre el Listado de Medicamentos del IGSS;
- (e) Se aplica la eficacia terapéutica como criterio de selección;
- (f) Se han incorporado criterios novedosos para la evaluación de ofertas, como el análisis de la razonabilidad de los precios ofertados incluyendo el mercado extranjero próximo, lo cual permite identificar y prevenir situaciones de cartelización o precios oportunistas.

Los desafíos relativos a la conciliación de las demandas de medicamentos e insumos médicos entre las distintas unidades de compra del IGSS al comienzo de la ejecución del proyecto, así como su verificación y validación en los distintos departamentos del IGSS, ocasionaron un atraso en la calendarización de las primeras licitaciones, lo que obligó al Proyecto AMEDIGSS a continuar desarrollando adquisiciones más allá

de los primeros 12 meses de ejecución del proyecto para poder cumplir con la adquisición del total de los medicamentos e insumos médicos previstos en el convenio.

En el contexto de lo anterior, el proyecto ha logrado nuevos parámetros de precios de medicamentos a través de las tres licitaciones internacionales llevadas a cabo a la fecha, y se plantea extender el plazo en el cual nuevas licitaciones puedan realizarse, con un doble propósito:

- i. mantener los niveles de ahorros significativos obtenidos por el proyecto, en comparación con los precios históricos de referencia del IGSS, y
- ii. estabilizar el mercado alrededor de los precios recientes, evitando así un retroceso hacia las prácticas monopólicas y cartelizadas de ciertos proveedores clave; e instituyendo de manera inequívoca al IGSS como un comprador sofisticado y eficiente, de manera que le permita al Instituto maximizar su posición y relevancia en beneficio del mismo.

1.2 Resultado Esperado del Subcomponente 1.1

La adquisición y entrega de medicamentos e insumos médicos correspondientes a las licitaciones previstas en el acuerdo original, por un valor total de USD 200,000,000, son completadas de manera eficiente, competitiva y transparente.

1.3 Actividades del Subcomponente 1.1

El producto principal del Subcomponente 1.1 será la ejecución de procesos completos de adquisición de medicamentos, a través de las siguientes actividades:

- Adjudicación y emisión de contratos correspondientes a la compra consolidada de medicamentos para el 2018 (Cuarto evento de Licitación).
- Evaluación de ofertas y emisión de contratos correspondientes a la adquisición de material médico quirúrgico (Quinto evento de Licitación).
- Considerar el lanzamiento de nuevas licitaciones de acuerdo a las necesidades del IGSS.
- Evaluación de ofertas y emisión de contratos mediante procesos competitivos para superar medicamentos e insumos médicos desiertos y/o fracasados.
- Recepción de medicamentos e insumos médicos de las licitaciones resueltas en curso y futuras.
- Monitoreo de las entregas de medicamentos e insumos médico quirúrgicos.
- Control de calidad de los medicamentos e insumos médico quirúrgicos.

Las políticas y procedimientos de adquisición en este componente no se modifican respecto de lo establecido en el convenio original.

Subcomponente 1.2. Contratación de servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal centrándose inicialmente en Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal y la asistencia técnica asociada (correspondiente al Objetivo 1)

1.4 Razonabilidad del Subcomponente 1.2

La atención a pacientes con insuficiencia renal se viene realizando por el IGSS a través de la contratación de servicios tercerizados, los cuales se han adquirido en el 2008 a través de la modalidad de contrato abierto y renovados de forma continuada hasta la presente fecha, sin mediar la libre competencia, tratando de

atraer otros proveedores externos dado que en Guatemala existen muy pocas opciones para la selección de entidades especializadas y con la capacidad instalada suficiente. Por aparte, también es sabido que no se han propuesto altos estándares en el servicio, las instalaciones ni los equipamientos que brindan respuesta en el tratamiento, a lo cual se suman hechos poco transparentes en el manejo de esas contrataciones.

Relativo a la enfermedad, destaca que la misma presenta una incidencia y una prevalencia crecientes en las últimas dos décadas, producto del estilo de vida caracterizado por el sedentarismo, malos hábitos alimenticios entre otros factores y en consecuencia con ese número de pacientes distribuidos en todo el país, se hace necesaria una respuesta institucional del IGSS para solucionar la problemática, sin embargo, la misma se visualiza en el corto o mediano plazo y en tanto no se propicien soluciones propias, sigue siendo importante la contratación de servicios tercerizados para brindar los tratamientos a los afectados con insuficiencia renal. Las autoridades actuales desean que todo lo relativo a la adquisición y contratación de los referidos servicios se hagan en un marco eficiente, transparente, rápido y fiable y sobre toda la cosas con altos estándares calidad y bioseguridad, razón por la que se ha decidido la contratación de estos servicios dentro del ámbito del Proyecto AMEDIGSS.

El Subcomponente 1.2, que ahora se suma al proyecto, consiste en la realización de estudios de mercado para identificar firmas nacionales e internacionales que estén en condición de prestar inicialmente los servicios de diálisis peritoneal y hemodiálisis y la posibilidad de que en un futuro cercano también se puedan contratar servicios innovadores para el tratamiento de la función renal, así como la implementación de procesos de adquisiciones para la contratación de servicios externalizados a nivel nacional.

El enfoque será ubicar centros de atención tanto en el interior de la república, como en la Ciudad de Guatemala, como paso previo a la implementación del Proyecto de Regionalización para el abordaje integral de los pacientes con enfermedad y/o insuficiencia renal crónica que se encuentren afiliados al IGSS. Se estima que los centros a implementar en el área metropolitana de Guatemala son 5 y en el interior de la república otros 6 centros, brindando así la cobertura requerida para los derecho-habientes del IGSS.

1.5 Resultado Esperado del Subcomponente 1.2

La contratación de los servicios para el tratamiento sustitutivo de la función renal y la asistencia técnica asociada, por un periodo de tres años y un monto de hasta USD 152,093,112, es completada de manera eficiente, efectiva y transparente.

1.6 Actividades del Subcomponente 1.2

El subcomponente 1.2 está integrado por las siguientes actividades principales:

a) Análisis del mercado y medidas preliminares:

- Investigación de mercado acerca de proveedores y precios nacionales e internacionales.
- Análisis de carga de enfermedad renal crónica.
- Análisis de los pliegos actuales utilizados por el IGSS.
- Publicación en medios de prensa y en otros medios utilizados por UNOPS para sus convocatorias.

b) Licitación, adjudicación y administración de servicios:

- Montaje de bases de licitación para contratar los servicios.
- Licitación de los servicios.
- Contratación de los servicios y adjudicación de listado inicial de pacientes a tratar por oferente y modalidad - Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.
- Entrega del listado mensual de pacientes a tratar por oferente y por modalidad - Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.
- Supervisión y control de la calidad en terreno de los servicios de Hemodiálisis y Diálisis

Peritoneal.

- Recepción, auditoría y pago de los servicios de Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.
- Apoyo en el desarrollo del Programa de Regionalización de Salud Renal en materia de infraestructura.

COMPONENTE 2: Fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y su excelencia operativa (correspondiente al Objetivo 2)

2.1 Razonabilidad del Componente 2

El Proyecto AMEDIGSS, a la fecha de la preparación de este documento, está próximo a entregar la totalidad de los productos previstos en el Componente 1 (Fortalecimiento Institucional) del convenio original. Hasta el momento, se han realizado los estudios de base diagnósticos sobre diferentes áreas relevantes al IGSS, así como informes y actividades adicionales no previstas en el convenio.

El Componente 2 de esta enmienda es diferente y complementario del Componente 1 del Apéndice I del convenio original, ya que éste se basa en estudios de tipo diagnóstico para definir una estrategia y un plan de acción mientras que el Componente 2 de la presente enmienda trata de la asistencia técnica para el gerenciamiento de las acciones previstas de fortalecimiento y desarrollo institucional, resultante del proceso de cambio iniciado por el IGSS a raíz de la validación del PEAT, la definición del Macromodelo y la implementación del plan relativo al Macromodelo, así como la implementación del plan de acción, apuntando a la excelencia operativa.

El IGSS dispone actualmente de varios instrumentos para dirigir los procesos funcionales al mejoramiento de su transparencia, eficacia y eficiencia. Aun cuando se reconoce que dichos instrumentos están vinculados o relacionados entre sí, también parece necesario una mayor y mejor argumentación respecto de la forma de integración entre ellos y de sus implicaciones prácticas y concretas para la gestión de las unidades involucradas.

Puntualmente en el caso de la creación de la Dirección Terapéutica Central (responsable del Listado de Medicamentos), o de la puesta en marcha de la ya creada Dirección Técnica de Logística (responsable de la distribución de los medicamentos), o respecto de la delimitación de ámbitos o límites de gestión del Departamento de Abastecimientos (responsable de las licitaciones), así como los mecanismos de institucionalización de los procesos emanados de la unidad de gestión, se requiere un sólido gerenciamiento y una efectiva gestión del cambio.

Sobre la base de los avances realizados en el proceso de fortalecimiento del IGSS, éste ha determinado cuatro ámbitos de intervención relacionados entre ellos y funcionales a su modernización, el aumento de su eficacia, eficiencia y transparencia, así como el mejoramiento de los servicios prestados. Los ámbitos a fortalecerse, por ende, son el fortalecimiento de capacidades, la gestión de adquisiciones, la economía de la salud y la gestión del conocimiento.

Para ello, en esta etapa del proyecto, se apoyará el fortalecimiento de los ámbitos mencionados con estudios o asistencia técnica nacional e internacional de acuerdo a las necesidades emergentes del proceso.

2.2. Resultado Esperado del Componente 2

IGSS fortalecido en su forma de gestión de la estrategia institucional, de las adquisiciones, el área informática, la comunicación interna, los procesos, los proyectos y los recursos humanos.

2.3 Subcomponentes del Componente 2

El Componente 2 requerirá asistencia técnica y gerencial continua, tanto de manera recurrente y rutinaria (como la recibida a través de los Pares Ejecutivos de Gestión), como también de estudios y asesorías puntuales en áreas que se definan, y acciones de capacitación del personal complementarias a las alcanzadas dentro del proyecto original y los avances alcanzados por el IGSS hasta el momento.

Se podrán establecer indicadores de desempeño conjuntamente con el IGSS para medir el avance y éxito de las acciones de fortalecimiento institucional.

Este componente se desglosa en dos subcomponentes, la ejecución de cada uno de los cuales es necesaria para la obtención del Resultado Esperado:

- 1) Sostenimiento de los Pares Ejecutivos de Gestión por un periodo adicional de 24 meses;
- 2) Realización de estudios y acciones de fortalecimiento gerencial.

2.3.1 Sostenimiento de los Pares Ejecutivos de Gestión

Actualmente está en proceso de institucionalización la denominada Unidad de Gestión, en su calidad de responsable por la implementación del Macromodelo; y se está comenzando con el diseño de un sistema de monitoreo (así como la definición de los correspondientes indicadores) respecto a la gestión de las adquisiciones, que estaría siendo asumido por el Departamento de Cambio Institucional-SITA.

En esta segunda etapa del Proyecto AMEDI-GSS, es necesario, en primer lugar, organizar y alinear todos los elementos descritos anteriormente de forma que se integren a la par, configurando un modelo estructural, técnico y administrativo, que sea coherente y articulado; y a partir de ello, iniciar su funcionamiento. Esto da una indicación del rol todavía más sustancial que los Pares Ejecutivos de Gestión tendrán, al ser la combinación de expertos nacionales e internacionales y los responsables de las áreas críticas en el IGSS, facilitando la implementación y ejecución de las acciones de cambio estructural, cultural y operativo en el IGSS.

La actividad principal del Subcomponente 2.3.1 es la extensión de la contratación y gestión de los contratos de los 5 especialistas externos de los Pares Ejecutivos (M&E; Cambio Institucional; Adquisiciones; Gestión Médica; Logística) por 24 meses, a partir de marzo de 2018.

En total, por ende, se contratarán 72 meses/personas en consultores internacionales y 48 meses/personas en consultores nacionales.

2.3.2 Realización de estudios y acciones de fortalecimiento gerencial

Complementariamente al rol de los Pares Ejecutivos de Gestión, se prevé realizar estudios diagnósticos complementarios a los básicos que ya han resultado del componente de fortalecimiento del proyecto original, a efectos de tener mayor información para la toma de decisiones y definición de estrategias, así como de realizar acciones concretas de asistencia en la gestión y capacitación al personal del IGSS, complementarias a los esfuerzos de los Pares Ejecutivos, tanto en la forma de estudios analíticos, fortalecimiento de capacidades, como de asesoría en aspectos estratégicos y operativos.

Enfoque de implementación del Subcomponente 2.3.2

El Subcomponente 2.3.2 se conforma de un fondo para la contratación de especialistas nacionales e internacionales de alta calificación, la realización de actividades de capacitación y la generación de convenios con institutos nacionales e internacionales, en diversas áreas, que puedan abordar eventuales requerimientos en los cuatro ámbitos de desarrollo identificados por la Unidad de Gestión (fortalecimiento de capacidades, gestión de adquisiciones, economía de la salud y gestión del conocimiento), aportando una mirada objetiva

externa de calidad. Dichos requerimientos deben, por ende, responder a los resultados de un diagnóstico previo y ser validados por la Gerencia del IGSS.

Las acciones concretas (actividades de apoyo técnico, estudios, diagnósticos, convenios interinstitucionales o capacitaciones) para cada uno de los ámbitos de desarrollo identificados, serán definidas conjuntamente entre el IGSS y el Proyecto AMEDIGSS a través de planes operativos semestrales que serán aprobados, o en caso de requerirlo, modificados, por el CDP.

Los especialistas serán reclutados siguiendo los procedimientos abiertos y competitivos de UNOPS al que podrán presentarse todos los profesionales que cumplan los requerimientos de calificación y experiencia profesional. El personal que se incorpore será capacitado por UNOPS en el uso de los procesos y los sistemas correspondientes.

La cantidad total y por especialidad de expertos que serán reclutados será acordada con el IGSS, confirmada al Proyecto AMEDIGSS y validada en el CDP con la antelación suficiente y de forma semestral para poder ejecutar los procesos de selección de dichos expertos. Los recursos estimados para la ejecución de este subcomponente son de 274 meses/personas, de los cuales 94 meses/persona corresponden a consultores internacionales y 180 meses/persona corresponden a consultores nacionales.

Por el otro lado, el subcomponente 2.3.2 realizará un conjunto de acciones de capacitación para fortalecer las capacidades instaladas en el IGSS, que consisten en talleres, cursos, seminarios e intercambios a nivel nacional e internacional con otras entidades del sector de salud públicas y privadas, por un total de 50 eventos formativos en los 36 meses de ejecución de la presente enmienda.

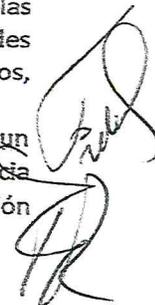
Por último, el proyecto generará 6 convenios con instituciones nacionales e internacionales para la realización de estudios e investigaciones dirigidas al mejoramiento de los sistemas internos de funcionamiento del IGSS, así como la introducción de nueva tecnología médico-sanitaria funcional a un mejor desempeño del Instituto.

El cronograma del proyecto ampliado, incluido en la Sección VI de este documento, muestra las duraciones estimadas para el Subcomponente 2.3.2. A continuación se detallan los ámbitos de intervención inicial del Subcomponente 2.3.2, que son reflejados en el primer plan operativo de la enmienda, adjunto a este documento, y que consisten en lo siguiente.

Ámbitos de intervención identificados del Subcomponente 2.3.2

Hasta el momento se han identificado los siguientes ámbitos de intervención.:

- i. Apoyo al fortalecimiento de la Dirección Terapéutica Central: UNOPS prestará apoyo para el fortalecimiento de la nueva Dirección Terapéutica Central. El objetivo es impulsar sus operaciones a través del fortalecimiento de los nuevos departamentos de Dispositivos Médicos y de Farmaeconomía y las nuevas funciones que gestionan, específicamente:
 - a. Evaluación de Tecnología Sanitaria: Tras la llegada al país de nueva aparatología y novedades en terapias farmacológicas, en especial en la biotecnología, se torna imprescindible echar mano a las herramientas que ofrece la Evaluación de Tecnología Sanitaria (ETS) y Tecnovigilancia. UNOPS apoyará al IGSS en el establecimiento de las herramientas necesarias que le permitan abordar el estudio de las novedades terapéuticas utilizando la ETS. Esto incluye la fijación de una lista de medicamentos, dispositivos médicos y procedimientos que necesiten ser evaluados.
 - b. Apoyo al desarrollo de la Unidad de Inteligencia de Mercado: dicha Unidad tendrá un rol fundamental para robustecer el Macromodelo a través de estudios y asistencia técnica en aspectos tan críticos como son el análisis de la competencia, la identificación



y fijación de precios de referencia, la conveniencia de estimar medicamentos y cantidades a ser adquiridos por COMISCA, etc. UNOPS apoyará al IGSS aportando la experticia necesaria (a través de la contratación de expertos complementarios) en materia de economía de la salud y del medicamento y en mercadotecnia para avanzar en temas tan necesarios como el de la política de fijación de precios máximos regulados en concordancia con la disponibilidad a pagar que manifieste y mantenga el IGSS para adquirir medicamentos que den respuesta costo efectiva a los tratamientos que requieran sus afiliados.

ii. Fortalecimiento y profesionalización de la gestión de adquisiciones: UNOPS apoyará al IGSS en la incrementación de su capacidad para gestionar las adquisiciones y contrataciones (i.e. centralizar ciertas adquisiciones, modificar flujos de procesos, y mejorar los mecanismos de supervisión y control y de responsabilidad por resultados). Asimismo, UNOPS dará asistencia para la incorporación de metodologías previstas en la legislación que aún no se aplican en el IGSS, implementándolas de acuerdo a los mejores estándares internacionales, dentro del marco del Macromodelo de Adquisiciones ya definido.

iii. Desarrollo del área de Informática: UNOPS proporcionará asistencia técnica a la Dirección de Informática a fin de asegurar que las herramientas de apoyo para la gestión estén disponibles de manera oportuna y efectiva. Esto se realizará a través de asesorías técnicas específicas para complementar la capacidad de la Dirección de Informática.

iv. Mejora en la Comunicación interna: UNOPS proporcionará asistencia técnica para realizar un diagnóstico del actual sistema de comunicación institucional, identificar áreas de mejora y definir un plan y líneas de acción definidas para el fortalecimiento del sistema de comunicación interna del IGSS.

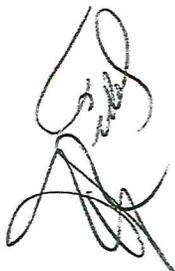
v. Actividades de capacitación gerencial: UNOPS apoyará al IGSS en el fortalecimiento de los actuales sistemas de capacitación con el objetivo de poder dar al personal del IGSS acceso a las calificaciones necesarias y compatibles con los nuevos desafíos. Esta asistencia incluye la definición de un proceso formativo institucional.

La capacitación prevista cumplirá tres objetivos fundamentales:

- a. asegurar una base aceptable de conocimiento en todo el personal del IGSS con alguna participación en los procesos de contrataciones, garantizando así una homogeneidad básica en el nivel técnico-profesional del personal;
- b. asegurar el acceso a personal seleccionado, en base a desempeño de capacitación específica de nivel técnico, que complementen las áreas de las capacitaciones concretadas en el proyecto original; a través de la participación en cursos a nivel internacional, así como mediante la visita al Instituto de capacitadores internacionales; y
- c. acompañar a la gerencia de recursos humanos para que coordine las actividades anteriormente descritas y que asegure la diseminación del conocimiento necesario dentro del Instituto de forma dinámica y permanente.

Hasta el momento se prevén los siguientes tipos de acciones de capacitación gerencial:

- i. Capacitación en gestión de proyectos, bajo las metodologías SNIP y Gestión por Resultados de 100 individuos;
- ii. Capacitación gerencial más amplia, en los cursos y metodologías que oportunamente se identifiquen a propuesta del IGSS y con la aprobación del Comité de Dirección del Proyecto. A priori se identifican áreas como: Liderazgo, Monitoreo y Evaluación de Proyectos y



Economía de la Salud.

vi. Asistencias puntuales en ingeniería de procesos en las áreas relevantes en función de estándares internacionales para trabajar en la obtención de la certificación ISO 9000 o de excelencia de los procesos internos del IGSS. Se prevé apoyar un proceso de certificación internacional, proveyendo asistencia en la gestión de excelencia en áreas críticas, tales como:

- a. Organización y Métodos
- b. Gestión de Calidad
- c. Gestión de infraestructura hospitalaria
- d. Adquisiciones y contrataciones.

vii. Mejoras en la gestión de Recursos Humanos: UNOPS realizará el estudio analítico de estructura, roles y funciones, y asistirá en el desarrollo de los Términos de Referencia de las posiciones gerenciales. El objetivo es proponer una nueva estructura optimizando las labores y proponiendo reforzar las áreas con la contratación de personal idóneo. El análisis comprenderá el estado de situación respecto de:

- Estructura, responsabilidades, y proceso de toma de decisiones;
- Cantidad y capacidad del personal con responsabilidades en los procesos de contratación, desde la definición de requerimientos, planificación e investigación de mercado, hasta la ejecución y gestión de procesos, seguimiento contractual y gestión logística;
- Evaluar los niveles de capacidad profesional del personal clave respecto de las demandas de su posición.

IV. INSUMOS DEL PROYECTO

DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	Cantidad	Funciones	Mes/h
A. INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO			
Subcomponente 1.1. Adquisiciones de medicinas e insumos médicos			
Expertos Internacionales	9	Especialistas en adquisiciones & logística; Especialistas técnicos en evaluación de medicamentos e insumos	51
Expertos Nacionales	19	Especialistas en adquisiciones & logística; Asistentes administrativos y de gestión de contratos	420
Subcomponente 1.2. Contratación de los servicios sustitutos de la función renal			
Expertos internacionales	5	Especialistas técnicos en nefrología, biomedicina, clínica; Especialistas en comunicación	157
Expertos Nacionales	3	Especialistas clínicos Asistente Financiero y Administrativo	102
Componente 2. Fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)			

Expertos Internacionales	7	Especialistas en gestión institucional, gestión de proyectos, gestión de la salud, compra de medicamentos, otros según lo requerido por el IGSS	166
Expertos Nacionales	7	Especialistas en M&E, logística de medicamentos, otros según lo requerido por el IGSS	228
TOTAL INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	50	Total Expertos	1124
B. INSUMOS QUE UNOPS MOVILIZA PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL ADECUADO MANEJO DE RIESGOS			
Expertos Internacionales	1	Gerente del proyecto	36
Expertos Nacionales	4	Especialistas de proyectos; personal administrativo y de finanzas	144
TOTAL PROYECTO	55		1304

V. MECANISMOS DE GESTIÓN Y EJECUCIÓN

1. Gobierno y gerencia del Proyecto

La conformación y modalidad de trabajo del Gobierno y la Gerencia del Proyecto continúa, así como descrito en el Apéndice I, con las siguientes aclaraciones, ya definidas por el CDP en sesiones realizadas durante la primera etapa de ejecución del proyecto:

- Membresía institucional: son miembros del CDP el IGSS y UNOPS, y cada institución tiene un voto en el Comité. Las decisiones se toman por consenso entre ambas instituciones. El capítulo Guatemala de Transparencia Internacional – Acción Ciudadana – participa en las reuniones en calidad de veedor;
- IGSS está representado por el Gerente del Instituto o por un/una delegado/a que él designe;
- UNOPS es representada por el Director Regional para América Latina y el Caribe o por un/una delegado/a que él designe; y
- El Gerente del proyecto es el Secretario/a del CDP y participará en las reuniones en calidad de secretario.

Adicionalmente, el Comité de Dirección del Proyecto tendrá la responsabilidad de revisar y aprobar los Planes Operativos Semestrales presentados por el Gerente del proyecto. Para tal fin:

- El Gerente del proyecto y el equipo técnico estarán en comunicación continua con el personal técnico del IGSS para recoger las necesidades específicas que, dentro de los componentes del proyecto, pueden potencialmente ser incluidas en el Plan Operativo de cada semestre; Durante el quinto mes de cada semestre se realizará un taller de planificación para el periodo sucesivo, en el cual participará personal relevante del Instituto y del Proyecto;

- El Gerente del proyecto recogerá las indicaciones del taller como referencia sustancial para la confección de la Propuesta de Plan Operativo Semestral para el próximo periodo y lo someterá a la aprobación del Comité de Dirección del Proyecto en una sesión ad-hoc que se realizará durante el sexto mes de cada semestre; y
- El CDP tiene la potestad de aprobar totalmente o parcialmente cada Plan Operativo semestral.

2. Control de calidad y seguimiento

La supervisión, seguimiento y control de calidad del proyecto, así como la asistencia técnica serán asegurados por la UNOPS a través de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe que a tal fin coordinará las acciones y facilitará el trabajo de todas las unidades de UNOPS involucradas en ello. Con tales fines, UNOPS usará insumos propios, cuyos costos se recuperan a través de gastos directos e indirectos en las cuantías descritas en el presupuesto del Proyecto anexo al Acuerdo (Apéndice III). Dichos insumos son de competencia de UNOPS y no forman parte de los Planes Operativos Semestrales.

3. Normas Aplicables

Las normas y Reglamentos financieros aplicables a UNOPS para este proyecto, son de conocimiento del Gobierno de la República de Guatemala, que es País Miembro de la ONU e integrante de la Junta Directiva de UNOPS.

VI. PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO

Descripción	Presupuesto Original (USD) Proyecto 11832-001	Presupuesto Enmienda (USD) Proyecto 11832-002	Presupuesto Total (USD)
A. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO			
Componente 1			
1.1 Adquisición de medicinas e insumos médicos	200,000,000		200,000,000
1.2 Contratación de los servicios sustitutos de la función renal		152,093,112	152,093,112
Componente 2 - Fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)		5,093,436	5,093,436
SUBTOTAL GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS PRINCIPALES	200,000,000	157,186,549	357,186,549
B. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS QUE UNOPS MOVILIZA PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL ADECUADO MANEJO DE	9,345,724	7,883,184	17,228,908

RIESGOS + GASTOS INDIRECTOS DE UNOPS			
TOTAL PROYECTO	209,345,724	165,069,733	374,415,455



VII. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO AMPLIADO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE AMEDIGSS PARA LA ENMIENDA No. 1 AL CONVENIO IGSS - UNOPS - ID 11892-01		PERÍODO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS / MESES CALENDARIOS																									
COMPONENTE / ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC
IMPLEMENTACIÓN DE LA ENMIENDA No. 1 AL CONVENIO AMEDIGSS																											
C.1 COMPONENTE 1: ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS																											
1.1	Evaluación de ofertas y emisión de contratos correspondientes a la compra consolidada de medicamentos para el 2016 (Cuarto evento de licitación).																										
1.2	Evaluación de ofertas y emisión de contratos correspondientes a la adquisición de material médico quirúrgico (Quinto evento de licitación).																										
1.3	Evaluación de ofertas y emisión de contratos mediante procesos competitivos para superar medicamentos e insumos médicos descontinuos y/o limitados.																										
1.4	Recepción de medicamentos e insumos médicos de las licitaciones reseñadas en cursos futuros.																										
1.5	Monitoreo de las entregas de medicamentos e insumos médicos quirúrgicos.																										
1.6	Control de calidad de los medicamentos e insumos médicos quirúrgicos.																										
C.2 COMPONENTE 2: CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE HEMODIÁLISIS Y DIÁLISIS PERITONEAL																											
2.1 Investigación de mercado a cerca de proveedores nacionales e internacionales.																											
2.1.1	Investigación de mercado a cerca de proveedores nacionales e internacionales.																										
2.1.2	Análisis de carga de enfermedad renal crónica.																										
2.1.3	Análisis de los pliegos actuales utilizados por el IGSS.																										
2.1.4	Publicación en medios de prensa y en otros medios utilizados por UNOPS para sus convocatorias.																										
2.2 Montaje de bases de licitación para contratar los servicios.																											
2.2.1	Montaje de bases de licitación para contratar los servicios.																										
2.2.2	Licitación de los servicios.																										
2.2.3	Contratación de los servicios y adjudicación de listado inicial de pacientes a tratar por órdenes y modalidad - Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.																										
2.2.4	Entrega del listado mensual de pacientes a tratar por órdenes y por modalidad - Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.																										
2.2.5	Supervisión y control de la calidad en terreno de los servicios de Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.																										
2.2.6	Recepción, auditoría y pago de los servicios de servicios de Hemodiálisis y Diálisis Peritoneal.																										
2.2.7	Apoyo en el desarrollo del Programa de Regionalización de Salud Renal en materia de infraestructura.																										
C.3 COMPONENTE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL																											
3.1 Gestión de los centros de cinco especialistas (Pares Ejecutivos de Gestión).																											
3.1.1	Gestión de los centros de cinco especialistas (Pares Ejecutivos de Gestión).																										
3.1.2	Evaluación de Tecnología Sanitaria.																										
3.1.3	Apoyo al Desarrollo de la Unidad de Inteligencia de Mercado.																										
3.1.4	Fortalecimiento y Profesionalización de la Gestión de Adquisiciones.																										
3.1.5	Desarrollo del Área Informática.																										
3.1.6	Mejora en la Comunicación Interna.																										
3.1.7	Actividades de capacitación gerencial.																										
3.1.8	Asistencias puntuales en ingeniería de procesos en las áreas referentes.																										
3.1.9	Mejoras en la gestión de Recursos Humanos.																										

El presente cronograma muestra las actividades y componentes a atender en el tiempo efectivo de la vigencia de la Enmienda #1 al convenio, treinta y seis meses calendario (36). El cierre operativo y financiero no se incluye dentro de dicho plazo.

ANEXO I. Información acerca de la UNOPS

Continúa invariable la descrita en el Apéndice I del convenio original.

A handwritten signature in black ink, located in the bottom left corner of the page. The signature is stylized and appears to be a name, possibly "M. G. S.", written in a cursive script.

Apéndice II
MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

La modificación que se incorpora mediante el presente documento es para enfatizar en la incorporación del Componente 2 (Contratación de Servicios Sustitutivos de la Función Renal). La UNOPS se compromete a celebrar consultas con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, según corresponda, con respecto a todos los aspectos de la provisión de los servicios con base a la Matriz de Responsabilidades definida a continuación:

C. Contratación de Servicios Sustitutivos de la Función Renal

IGSS	UNOPS	TAREA
	X	Convocatoria a presentar expresiones de interés – identificación de empresas a nivel nacional e internacional
X	(X)	Preparación de los términos de referencia (UNOPS revisa)
	X	Finalización de los términos de referencia
	X	Preparación de las Bases y Emisión de los llamados a licitación
	X	Recepción y evaluación de las ofertas
	X	Recomendación de adjudicación
	X	Adjudicación y firma de los contratos
	X	Arreglos de la implementación
	X	Inspección de los centros de servicio médico para validar las condiciones
	X	Administración de los contratos – supervisión a los centros de servicios
	X	Emisión de pagos mensuales a los proveedores

X: Responsabilidad primaria

(X): Responsabilidad secundaria



Apéndice III

PRESUPUESTO/CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS
Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América

Ampliación del Proyecto AMEDIGSS

1) PRESUPUESTO DE LA ADENDA:

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	USD	%
A. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO		
Componente 1.		
1.1. Adquisiciones de medicinas e insumos médicos	152,093,112	
1.2. Contratación de los servicios sustitutivos de la función renal		
Componente 2. Fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	5,093,436	
SUBTOTAL COSTOS DE INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	157,186,549	95.22%
B. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS QUE UNOPS MOVILIZA PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL ADECUADO MANEJO DE RIESGOS & GASTOS INDIRECTOS DE UNOPS (i), (ii).	7,883,184	4.78%
TOTAL ADENDA	165,069,733	100.00%

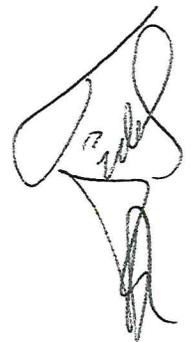
DESCRIPCIÓN DEL GASTO	USD
A. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	
Componente 1.	
1.1. Adquisiciones de medicinas e insumos médicos	
1.2. Contratación de los servicios sustitutivos de la función renal	152,093,112
Componente 2. Fortalecimiento de las capacidades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	5,093,436
SUBTOTAL COSTOS DE INSUMOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	157,186,549
B. GASTOS DIRECTOS DE LOS INSUMOS QUE UNOPS MOVILIZA PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y EL ADECUADO MANEJO DE RIESGOS & GASTOS INDIRECTOS DE UNOPS (i), (ii).	7,883,184
TOTAL ADENDA	165,069,733

El valor de esta enmienda totaliza la cantidad de CIENTO SESENTA Y CINCO MILLONES SESENTA Y NUEVE MIL SETECIENTOS TREINTA Y TRES Dólares de los Estados Unidos de América (USD\$165,069,733) e incluye todos los gastos directos referidos a los insumos que UNOPS decida movilizar para garantizar la calidad de los servicios y el adecuado manejo de riesgos, así como los costos indirectos de UNOPS (4.785% sobre la partida de USD\$ 157,186,549,733) mencionada en la tabla arriba, en el literal A, destinada a los componentes 1 y 2.

Los cargos correspondientes a la recuperación de los Gastos Directos e Indirectos mencionados en el literal B de la tabla arriba serán realizados por UNOPS de acuerdo a las siguientes modalidades:

- (i) A razón de los costos fijos invariables que ascienden a un total de USD 4,739,453 para los 36 meses de ejecución comprendidos en esta enmienda. A final de cada mes, UNOPS realizará cargos proporcionales a los 36 meses de ejecución de manera que a final de dicho periodo se haya cargado el total de USD 4,739,453;
- (ii) A razón del 2% del total de los gastos directos realizados de acuerdo a la tabla anterior, el presupuesto para gastos directos es USD 157,186,549 por lo que el total de estos cargos ascenderá a un máximo de USD 3,143,731 en caso de que el proyecto llegue a la ejecución del total de los componentes 1 y 2 del presente Apéndice, a los 36 meses de ejecución.

2) CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS

A handwritten signature in black ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be a personal name.

El IGSS realizará una primera transferencia de USD 5,000,000 a UNOPS. La ejecución de la presente enmienda dará comienzo una vez que UNOPS haya recibido los fondos relativos a la primera transferencia.

Luego de la primera transferencia de cinco millones de Dólares de los Estados Unidos de América (USD \$5,000,000), el IGSS realizará transferencias sucesivas a UNOPS de acuerdo a un calendario de desembolsos que acuerde el Comité de Dirección del Proyecto al inicio de la implementación de la enmienda, de manera que antes de la asignación de contratos y órdenes de compra a proveedores, UNOPS siempre cuente con la totalidad de los correspondientes recursos financieros depositados por parte del IGSS. El Comité de Dirección del Proyecto, conformado por el IGSS e UNOPS, podrá revisar el calendario de desembolso siempre que sea necesario por eventuales modificaciones del ritmo de implementación del proyecto.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

Apéndice IV

Adquisición de medicamentos e insumos médicos, el fortalecimiento de las capacidades del IGSS y la Contratación de servicios para el Tratamiento Sustitutivo de la Función Renal

ESTADO FINAL DE GASTOS

(En dólares EE.UU.)

Fondos recibidos del Banco	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Interés devengado	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Menos:	
Gastos del Proyecto (de conformidad con la revisión final del presupuesto)	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
<u>Saldo no utilizado</u>	XXXXXXXXXXXXXXXXXX



